

*К 20-летию кафедры
управления персоналом и психологии*

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
УРАЛЬСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ ПЕРВОГО ПРЕЗИДЕНТА РОССИИ Б. Н. ЕЛЬЦИНА
ИНСТИТУТ ФУНДАМЕНТАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
КАФЕДРА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ И ПСИХОЛОГИИ

АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В УСЛОВИЯХ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ МОДЕРНИЗАЦИИ СТРАНЫ

Часть 2

*Материалы Всероссийской
научно-практической конференции
г. Екатеринбург, 27–28 апреля 2012 г.*

Екатеринбург
УрФУ
2012

УДК 331.108(063)
ББК 65.050.2я43
А43

Редакционная коллегия:

О. В. Охотников (научный редактор),
Н. С. Глуханюк,
Е. В. Сатыбалова

А43 Актуальные проблемы управления персоналом в условиях социально-экономической модернизации страны : материалы Всероссийской науч.-практ. конференции, г. Екатеринбург, 27–28 апреля 2012 г. Часть 2 / под общ. ред. О. В. Охотникова. – Екатеринбург: УрФУ, 2012. – 284 с.

ISBN 978-5-321-02170-5

В сборнике (2-й том) представлены тезисы докладов, подготовленных участниками конференции из различных регионов России, по проблемам управления персоналом в условиях социально-экономической модернизации страны.

Для исследователей, студентов и аспирантов, преподавателей, руководителей, практических работников, а также всех, интересующихся проблемами управления персоналом.

*Печатается по решению редакционно-издательского совета
Уральского федерального университета
им. первого Президента России Б. Н. Ельцина*

УДК 331.108(063)
ББК 65.050.2я43

СОДЕРЖАНИЕ

Секция 1

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ КАК ФАКТОР РАЗВИТИЯ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА

<i>Алексеев В. А.</i> Экономические аспекты трансформации социально-трудовых отношений в постиндустриальной России	9
<i>Баландина Т. Ю., Еробкин И. Е., Петухова И. В.</i> Актуальные проблемы в оценке персонала	14
<i>Внуковская Т. Н., Калашина Т. Э.</i> Роль бизнес-сообщества в формировании и развитии человеческого капитала	17
<i>Волкова Т. П.</i> Роль и значение социологических исследований в системе управления персоналом	21
<i>Гаспарович Е. О., Хабибуллина Е. С.</i> Реализация гендерных особенностей поведения личности в трудовой деятельности	25
<i>Глухенькая Н. М., Сац Е. А.</i> Моделирование как подход и метод исследования систем управления	30
<i>Дегтярева Т. П.</i> Актуальные проблемы управления персоналом как профессиональной функции руководителя	33
<i>Дубровская Е. А.</i> Имидж как социальная форма презентации личности: социальные теории и практики	37
<i>Ермолаева С. Г.</i> Перспективы развития социального партнерства в России	42
<i>Зайцева Е. В.</i> Современная корпоративная культура и ее специфика	53
<i>Казаков А. М., Казакова М. И.</i> Средства трансформации человеческих ресурсов в человеческий капитал организации: ценностный подход	57
<i>Коваленко Т. К.</i> Роль документационного обеспечения управления персоналом в кадровом менеджменте	60
<i>Кочетова Т. В., Пельвицкий В. Ф.</i> Проблема мотивации труда и пути ее решения при управлении персоналом на предприятии	67
<i>Кузнецова А. М., Чемезова А. И., Тазова О. С., Данилова А. А.</i> Сравнительный анализ официальной и неофициальной информации о востребованности кадров на рынке труда Свердловской области	72

<i>Макарова Л. В.</i> «Барьерная среда» рынка труда как препятствие для профессиональной интеграции инвалидов	77
<i>Плутова М. И., Елина А. Н.</i> Влияние естественных процессов движения населения на структуру трудовых ресурсов	86
<i>Пономарева О. Я., Костылева П. Ю.</i> Социально-психологическая компетентность руководителей малого и среднего бизнеса: гендерный аспект	90
<i>Сатыбалова Е. В.</i> Человеческий капитал организации: условия реализации	95
<i>Соколова Э. Г.</i> Социальная ответственность бизнеса и репродуктивное поведение семьи	101
<i>Тазова О. С., Воробьева Н. В.</i> Обзор современных способов поиска работы на рынке труда: offline и online	105
<i>Усова О. В.</i> Ментальная репрезентация персонала и организационная культура: влияние факторов	108
<i>Хохолева Е. А.</i> Обман как средство манипуляции: к постановке проблемы в сфере управления персоналом	116
<i>Чемезова А. И., Воробьева Н. В.</i> Изучение спроса на рабочую силу методом контент-анализа объявлений в СМИ	121
<i>Юртаева М. Н.</i> Человеческие ресурсы: управление в перспективе неопределенности (на примере анализа зарубежных исследований)	125
<i>Ященин Д. А.</i> Психологические аспекты принятия управленческих решений	129

Секция 2 СОВРЕМЕННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

<i>Аверина К. И., Казакова М. И.</i> Комплексное использование мотиваторов к труду в ООО «Уралгеоком»	134
<i>Авсеева Е. А., Казакова М. И.</i> Внедрение системы грейдинга в МУП «Водоканал»	137
<i>Адыканов Д. А., Ермолаева С. Г.</i> Управление командой проекта в условиях модернизации	140
<i>Баранова Д. В., Фазлыева Л. Ф.</i> Создание программного продукта «Граф Почерк» по методике графологического анализа Барановой Д. В.	142
<i>Гаспарович Е. О., Николенко С. С.</i> Адаптация персонала как непрерывный процесс	147
<i>Дубровская Е. А.</i> Деловая игра как форма воссоздания социального содержания профессиональной деятельности	151
<i>Камарова Т. А.</i> Аутплейсмент как современная технология управления персоналом ..	153

<i>Морозова А. В.</i> HR-технологии: автоматизация процессов в развитии персонала	155
<i>Ойхер А. Д., Казакова М. И.</i> Совершенствование системы стимулирования рабочих производственного цеха на крупном металлургическом предприятии	159
<i>Пономарева О. Я., Пылаева О. А.</i> Использование модели компетенций в управлении персоналом	165
<i>Плутова М. И., Малисова А. А.</i> Система управления персоналом – ключевой элемент эффективного использования кадров	171
<i>Плутова М. И., Леонтьев А. А.</i> Методика определения равновесной цены труда специалиста на примере менеджера по продажам	174
<i>Самсонова Е. В.</i> Многообразие кадровых технологий	178
<i>Торопова Е. В., Казакова М. И.</i> Использование ключевых показателей деятельности и эффективности в рекрутинговом агентстве ООО «Brainpower Ural»	185
<i>Фролова А. М., Казакова М. И.</i> Разработка модели компетенций и профиля должности «помощник продавца-консультанта» в компании «ЭОЛИС»	188
<i>Шишкова Е. А., Пономарева О. Я.</i> Проектирование модели компетенций современного специалиста по управлению персоналом	192

Секция 3 ПОДГОТОВКА КАДРОВ В СФЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ДЛЯ РЕИНДУСТРИАЛИЗАЦИИ УРАЛА

<i>Антропов В. А., Ревина Е. В.</i> Университет как субъект рынка и социальный институт	197
<i>Антропов В. А., Антропова И. П.</i> Разработка концепции формирования учебно-методического комплекса	202
<i>Вишневатский Ю. Р.</i> Ресурсный подход как обогащение управления персоналом	221
<i>Дубровская Е. А.</i> Проблема самореализации личности в практической психологии Карен Хорни и Курта Гольдштейна	225
<i>Зверев Ф. Н., Зверева О. М.</i> Личностная модель бизнес-мотивации	229
<i>Кочетов П. В.</i> Социально-правовые основы подготовки кадров в сфере управления персоналом	234
<i>Лобанов В. А., Маврина И. Н.</i> Роль проектного подхода в опережающем развитии вуза	237
<i>Маврина И. Н.</i> Инновационно-предпринимательская стратегия развития вуза	240
<i>Ольховиков К. М.</i> Профессиональная культура менеджера: этический аспект	249
<i>Панкова С. Н.</i> Нерациональные основания развития профессионального потенциала	254

<i>Плутова М. И.</i> Необходимость комплексной оценки научно-образовательного потенциала населения территорий	259
<i>Федотова Л. П., Кужлева Л. С.</i> Коучинговая модель в обучении и развитии персонала	262
<i>Шмаков А. Г.</i> Воспитание как фактор формирования руководителей персонала	265
<i>Шурыгина Н. А.</i> Новые кадры через индивидуальный характер обучения	271

ПРИЛОЖЕНИЯ

<i>Сатыбалова Е. В.</i> Юбилей кафедры управления персоналом и психологии ИнФО УрФУ: впечатляющие итоги и перспективные задачи	273
<i>Обласова Л. З.</i> Из истории становления кафедры	275
<i>Федотова Л. П.</i> Развитие кафедры управления персоналом и психологии Института фундаментального образования Уральского федерального университета им. первого Президента РФ Б. Н. Ельцина в аспекте гуманитаризации образования	279

Секция 1

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ КАК ФАКТОР РАЗВИТИЯ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА

В. А. Алексеев

*Саратовский государственный университет
им. Н. Г. Чернышевского
г. Саратов*

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ТРАНСФОРМАЦИИ СОЦИАЛЬНО-ТРУДОВЫХ ОТНОШЕНИЙ В ПОСТИНДУСТРИАЛЬНОЙ РОССИИ

В современной России достижения социальной трансформации во многом зависят от адекватности институционального порядка поставленным целям. Придерживаясь современных взглядов, можно констатировать, что история человечества все больше становится историей институтов.

Явно то, что России удалось уйти от повсеместного хаоса начала 90-х годов. И в обществе проступают очертания новой системы взаимоотношений. Основываясь на основных положениях социоэкономической теории, следует отметить, что это происходит, прежде всего, в связи с повышением роли «социальности», т. е. усилением процесса встраивания «социо» во все сферы жизнедеятельности общества.

Имеет свою определенную характерность в теории социоэкономики цивилизационный подход, который позволяет понять противоречивость современной эволюции социальной трансформации. В основе теории «социоэкономики» находится человек, который рассматривается одновременно как субъект экономической, политической и духовной сфер.

Научное общество Академии труда и социальных отношений (АТиСО) квалифицирует социоэкономику как междотраслевую науку (1, с. 80–82). Вопросы воздействия «социальности» изучают науки: экономика труда, социология, психология, политология и др. Одновременно с этим каждая из этих наук на одном и том же объекте изучает свой специфический предмет, так как все они не являются сугубо социоэкономическими.

Особенность социоэкономического подхода заключается в том, что в спектре внимания оказываются механизмы взаимодействия групп сообществ в той или иной социальной сфере, прежде всего, в социально-экономической, социально-политической, социокультурной и др.

Методическим базисом социэкономики являются принципы социоэкономической теории, сформулированные американским социологом, профессором Этциони, суть которых сводится к справедливому обществу. Амитай Этциони провозглашает: «Я утверждаю, что при справедливом социальном устройстве можно найти способ совмещения внутриобщинных связей с уважением прав и автономии личности, гарантируемых современным свободным обществом» (2, с. 65). Вероятно, что такие утверждения выглядят не вполне доказательными, но они позволяют автору акцентировать внимание на постепенности социальных перемен. В методологических подходах А. Этциони особое место занимает тезис, что любая общественная трансформация должна быть медленной, эволюционной и ненасильственной. Постепенность общественных трансформаций важна еще и потому, что ориентиры и цель, провозглашенные реформаторами, как правило, весьма расплывчаты, не всегда адекватны и в принципе не достигаемы в ближайшей перспективе.

Действительность показывает, что за 20-летнюю новейшую историю государств на постсоветском пространстве далеко не все проблемы нашли решение. Страны Западной Европы и США шли к текущему социально-экономическому и политическому устройству более трех столетий – через жестокие битвы, политические интриги и революционные перевороты. Вследствие этого сегодня наука находится в постоянном осознании, поиске путей реализации в практику принципов социэкономии. В связи с этим определенного внимания заслуживают аспекты, изложенные профессором А. А. Шулусом, где подразумевается, что социальное пространство пронизывает экономику, политику, культуру: однако если расположить три пространства так, что они проходят сквозь социальное пространство, то на точках их пересечения возникают особые, более конкретные виды социальных отношений.

В дальнейшем очень важно рассмотреть именно взаимопересечение экономики с социальным пространством, т. к. оно дает совокупность социально-экономических отношений, т. е. отношений по поводу воспроизводства человека как субъекта экономической жизни, а не как воспроизводства человека вообще.

Определенная методика частично совпадает с технологией, предложенной Пьером Бурдьё. Социальное пространство он исследует таким образом, что рассматривает реальное положение в пространстве индивида, а также его представления о своем положении. Социальное пространство соединяет немалое количество полей, в каждом из которых индивид занимает свою позицию. Для опре-

деления места индивида или группы в социальной стратификации основными полями являются:

- социально-экономическое поле (степени доходов и расходов, занятость по секторам рынка труда, профессионально-трудовая деятельность и территория места жительства, обладание собственностью и управление ею);
- социально-политическое поле (влечение к власти, выполнение административно-управленческих функций в политической сфере);
- социально-культурное поле (интересы, ценности, образ жизни, тип образования, квалификация) (3, с. 58–59).

Вышеозначенные поля обоюдно пересекаются, и на них проектируется место индивида или группы в социальной иерархичности.

Следовательно, нужно обратить внимание на некоторые виды социальных отношений, где социальная среда в очень серьезной степени определяет функционирование аннексированных в нее и выступает в различных масштабах:

- а) глобальных;
- б) федеральных;
- в) региональных;
- г) локальных.

На всех полях деятельности и во всех масштабах происходит связь между людьми – даже если они и не находятся в личном контакте. Социальной сольватацией охвачено все, в том числе и трансформационные процессы, где социальное согласование связывает и самих лиц, участвующих в этих процессах, а также разные организационные образования.

Сфера экономики определяется социально-экономическими отношениями по поводу воспроизводства человека как субъекта экономической жизни. В соответствии с методологией на назначенном этапе развития социально-экономические отношения разделяются на следующие отношения: социально-трудовые, социопотребительские, социодосуговые (4, с. 17), которые в свою очередь имеют определенную структуру, что позволяет рассматривать социально-экономическую трансформацию в ракурсе трех составляющих.

В концепции трансформации всех сфер жизнедеятельности общества социально-трудовые отношения занимают не последнее, а основополагающее – первое место. В связи с этим рассмотрим специфику трансформации социально-трудовых отношений более подробно.

Зарождение социально-трудовых отношений на определенном этапе их развития разделило общество на собственников и наемных работников, имеющих разное отношение к собственности и соответственно принципиально разные социально-экономические интересы. В условиях рыночной экономики на рынке труда взаимодействуют две различные социальные группы – собственник и ра-

ботодатель, обладающий капиталом и желающий использовать его в предпринимательских целях, и наемный работник, лишенный капитала (или полностью, или в размерах, не дающих возможность существования без продажи своей рабочей силы) и вследствие этого вынужденный продавать собственнику свою рабочую силу, свой труд. Труд носит формально добровольный, но социэкономический характер. Такой характер труда оказывает определяющее воздействие на специфику социально-трудовых отношений в обществе рыночной экономики. Природа труда и капитала в современных постиндустриальных обществах по сравнению с эпохой К. Маркса существенно изменилась, так как наряду с трудом рабочего расширяется высококвалифицированный, творческий труд (5, с. 30).

Отношения в социуме – это отношения между членами социальных общностей и данными общностями по поводу их общественного положения, образа и уклада жизни. Они проявляются в положении отдельных групп работников в трудовом процессе, коммуникационных связях между ними, т. е. во взаимном обмене информацией для воздействия на поведение и результаты деятельности других, а также для оценки своего собственного положения, что влияет на формирование интересов и поведение этих групп.

Отношения в трудовой сфере представляют собой звено производственных отношений, складывающихся в процессе применения труда в общественной кооперации труда, когда граждане включаются в коллектив какой-либо организации для выполнения определенного рода работы (трудовой функции) с подчинением трудовому распорядку. Объектом и основным содержанием трудовых отношений является работа, труд, т. е. деятельность, связанная с непосредственной реализацией способности граждан к труду.

Неразрывно связаны социальные отношения с трудовыми отношениями и обусловлены ими изначально потому, что социально-трудовые отношения есть отношения между предпринимателем – работодателем, с одной стороны, и наемным работником – с другой.

В частности, социально-трудовые отношения позволяют определить социальную значимость, роль, место общественного положения индивида и группы в процессе труда. Они являются связующим звеном между работником и работодателем, руководителем и группой подчиненных, определенными группами работников и отдельными их членами. Ни одна группа работников, ни один член трудовой организации не могут существовать вне таких отношений, вне взаимных обязанностей относительно друг друга, вне взаимодействия.

В отношениях субъектами являются: наемный работник, профсоюз, работодатель и государство. Взаимосвязи между ними возникают на различных уров-

нях: работник – работник, работник – работодатель, работник – государство, профсоюз – работодатель, работодатель – государство (6, с. 44).

Важнейшие объекты социально-трудовых отношений определяются целями, к достижению которых стремятся люди на различных этапах их деятельности. Так, например, в период трудовой деятельности работника больше всего волнуют такие проблемы, как: занятость, организация процесса труда, его условия, формирование доходов работника, обеспечение социальной защиты.

Но в то же время собственник средств производства (работодатель) старается максимально снизить издержки производства: купить рабочую силу по самой низкой цене, экономить на заработной плате работника, на условиях и безопасности труда, экологии, невозможности удлинить рабочий день, сократить рабочие места за счет технических и технологических усовершенствований и т. п. Данный подход объясняется тем, что основной целью трудового процесса при капитализме является производство продукции приносящей прибыль, а не создание общественно-полезных ценностей (7, с. 215).

В процессе трансформации социально-трудовых отношений в постиндустриальной России изменилась экономическая ситуация на рынке труда, т. к. наемные работники ощутили на себе основные тяготы реформ, произошло заметное ухудшение условий труда, фактор безработицы дестабилизировал положение работников на рынке труда. Таким образом, трансформация социально-трудовых отношений привела к ухудшению социально-экономического положения определенных категорий трудящихся.

Литература

1. Шурус А. А. Принципы социэкономического анализа // Профсоюзы и экономика. 2008. № 4. С. 80–82.
2. Этциони А. От империи к обществу: новый подход к международным отношениям / пер. с англ. под ред. В. Л. Ипоземцева. М.: Ладомир, 2004. С. 65.
3. Беляева Л. А. Социальные слои в России: опыт кластерного анализа // Социс. 2005. № 12. С. 58–59.
4. Шурус А. А. Социэкономика как межотраслевая наука : сборник. М.: АТ и СО, 2008. С. 17.
5. Арутюнян Ю. В. О социальной структуре общества постсоветской России // Социс. 2002. № 9. С. 30.
6. Митрохин В. И. Социальное партнерство. М.: УИЦ МФП, 1998. С. 44.
7. Смит К. Трудовой процесс. Управление человеческими ресурсами / под ред. М. Пула, М. Уокера. СПб.: Питер, 2002. С. 215.

АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ В ОЦЕНКЕ ПЕРСОНАЛА

Одной из важнейших проблем кадровой политики на современном этапе является оценка персонала. Для оптимизации трудовой деятельности и перспектив дальнейшего развития той или иной организации оценка персонала играет немалую роль. Анализ опыта оценки персонала, как в России, так и за рубежом, показывает, что, к сожалению, практически любая организация допускает ошибки в оценке персонала. То есть имеет место нереалистичность, вызванная объективным или субъективным несоответствием оценщика или метода оценки предъявляемым требованиям. Типичными являются: ошибка экстремальности, ошибка усреднения, ошибка пристрастия и т. д. Для снижения субъективности оценки многие зарубежные фирмы применяют множественность оценки, что выражается в привлечении широкого круга оценщиков. Очевидно, что полностью устранить ошибки деловой оценки вряд ли возможно, но необходимо стремиться в максимальной степени снизить их отрицательное воздействие.

Система оценки должна учитывать и отражать ряд факторов: стратегические цели организации, состояние внешней среды, организационную культуру и структуру, традиции организации, характеристики занятой в ней рабочей силы.

В стабильных организациях с устойчивой иерархической структурой, как правило, могут эффективно использоваться традиционные методы оценки; для динамичных организаций, действующих в условиях изменяющейся внешней среды, более подходят нетрадиционные методы. При выборе системы оценки необходимо обратить особое внимание на ее соответствие другим системам управления персоналом – компенсации, планирования карьеры, профессионального обучения, чтобы добиться максимально положительного эффекта и избежать конфликтов и противоречий.

Один из методов оценки кадрового потенциала осуществляется на основе моделей, профилей компетентности. При осуществлении данного метода модели компетентности описывают интеллектуальные и деловые качества работника, его навыки межличностной коммуникации, необходимые для успешной профессиональной деятельности в рамках существующей в организации корпоративной культуры. Разрыв между необходимым и имеющимся уровнем компетентности становится основанием для разработки индивидуальных планов профессионального развития. Выполнение этих планов, находящее выражение в конкретных

результатах профессиональной деятельности, и является предметом оценки и самооценки, а также независимой экспертизы.

В качестве экспертов для оценки по компетенциям могут выступать руководители подразделений, опытные специалисты, хорошо знакомые с деятельностью оцениваемого сотрудника. Эксперты заполняют специально разработанную таблицу, где методом попарных сравнений сопоставляют выраженность у сотрудника тех или иных навыков и способов действий. Полученное таким образом совокупное мнение экспертов достаточно точно оценивает баланс компетенций сотрудника, а при наложении на идеальный профиль компетенций мы получаем наглядную картину зон развития сотрудника. Одним из главных вопросов для организации является развитие карьеры, в частности формирование кадрового резерва.

Компетенция как любое социальное явление, феномен или процесс не обладает однозначностью, поэтому существует множество различных определений. Разные организации и эксперты по компетенциям выделяют собственные определения этого понятия и предпочитают их «чужим», которые появились раньше. Вот лишь некоторые из них:

В течение 20 лет термин «компетенции» использовался как всеобъемлющее название, относящееся ко всему, что связано с эффективностью управления. В результате все это привело к путанице. Возможно, одной из ключевых причин путаницы является определенная вариативность при употреблении терминов «компетентность» и «компетенция». Приведем два наиболее допустимых, на наш взгляд, понимания указанных терминов.

Компетентность – это результаты, которые определяют эффективную работу, то есть те аспекты работы, в которых человек является компетентным, например, выполнение работы бухгалтера или начальника отдела продаж.

Компетенции – это модели поведения, используемые для того, чтобы достичь желаемых результатов, то есть те аспекты личности человека, которые дают возможность ему или ей быть компетентным при выполнении какой-либо работы.

Другими словами, компетенции имеют дело с моделями поведения людей, необходимыми, чтобы эффективно сделать работу. Компетенции не имеют дело непосредственно с конкретной работой.

Компетенциям сейчас отводится важная роль в политике и практике управления персоналом. Современный рынок труда существенно изменил требования к соискателям на руководящие должности в целом ряде характеристик, в числе которых исследователи отмечают:

- 1) усиление фактора динамизма и неопределенности;
- 2) изменение стилей жизни на всех уровнях: глобальном, социальном, организационном, индивидуальном;

3) усиление роли и усложнение задач личностного развития («умения на всю жизнь»).

Впервые интерес к проблеме исследования компетенций возник в конце 60-х годов XX века в США, когда социально-экономический кризис охватил все стороны жизни американского общества. В те годы считалось, что несостоятельность деятельности специалистов в различных областях экономики объясняется некомпетентностью их преподавателей. Проблема формирования компетенций проявилась в последующие годы в процессе разработки ряда подходов.

Изучение и развитие компетентностного подхода началось во Франции в 1980-х гг., и стало особенно популярным с начала 1990-х гг. Появление и развитие компетенций прошло несколько стадий. После первого вычленения идеи внутри организаций появился инструментарий для практиков и консультантов в области HRM. Затем формировалось концептуальное представление о компетенциях, и, наконец, появились критические подходы. Основной этап развития этого подхода начался в 1984 г. и был связан с необходимостью разработки новых моделей компетенций и ролью предприятий в их развитии.

Государство стало поощрять разработку подходов на основе компетенций с 1993 г., когда национальное бюро по трудоустройству изменило свое видение относительно систем управления персоналом на основе компетенций, чем стимулировало широкое обсуждение в академических кругах. Предприятия приняли систему индивидуальной оценки компетенций вместо того, чтобы положиться на квалификации, что способствовало больше гибкости, но иногда подвергало опасности систему гарантий занятости населения.

Дальнейшим импульсом для развития компетентностного движения послужило введенное в 1990-х гг. право граждан на независимую оценку компетенций для того, чтобы иметь возможность индивидуального развития в рамках профессии. Понятие компетенции с середины 1990-х гг. становится все более и более популярным в HRM и ассоциируется с несколькими различными нормативными моделями и методами. Появляются инструменты для развития и измерения компетенций.

В некоторых отраслях тяжелой промышленности введены системы оплаты труда на основе компетенций. Следующим толчком для развития компетенций послужила поддержка Ассоциацией работодателей запуска проекта «Объективные компетенции», призывающего использовать компетентностный подход в организациях и последующий интерес научных кругов к проблеме компетенций. Таким образом, использование данного подхода минимизирует субъективизм в оценке персонала.

РОЛЬ БИЗНЕС-СООБЩЕСТВА В ФОРМИРОВАНИИ И РАЗВИТИИ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА

В условиях модернизации экономики (формирования новой экономики знаний, глобальных информационных систем, внедрения инновационных технологий) «человеческий капитал» становится главной движущей силой социально-экономического развития российского общества. Установившееся в стране воспроизводство населения суженого типа привело к снижению не только количественных характеристик воспроизводственного процесса, но и качественных параметров будущих трудовых ресурсов, что, в свою очередь, приводит к снижению качества рабочей силы, ее цены, ослабляет действие инновационных факторов развития, порождает опасность возникновения нового экономического кризиса (5, с. 2). Изменение роли человеческого капитала, превращение его из затратного фактора в определяющий производительный и социальный фактор ведет к необходимости формирования новой парадигмы развития. Согласно оценке мирового сообщества, человеческий капитал занимает до 80 % в национальном богатстве развитых стран.

Цель исследования состоит в изучении роли бизнес-сообщества в формировании человеческого капитала.

Для реализации данной цели необходимо решить следующие задачи:

- исследовать взаимосвязь понятий «бизнес-сообщество» и «человеческий капитал»;
- проанализировать существующие и предложить новые инновационные программы, реализуемые бизнес-сообществом для формирования и развития качественного человеческого капитала.

Согласно исследованиям А. Н. Добрынина и С. А. Дятлова, человеческий капитал представляет собой «сформированный в результате инвестиций и накопленный человеком определенный запас здоровья, знаний, навыков, способностей, мотиваций, которые целесообразно используются в процессе труда, содействуя росту его производительности и заработка» (3, с. 6–7).

О человеческом капитале целесообразно говорить на различных уровнях: личности, семьи, капитала фирмы, общества в целом. Основными сферами, в которых протекает этот процесс и осуществляются затраты на формирование и развитие человеческого капитала, выступают семья (род), система образования и воспитания, сфера профессиональной деятельности (1, с. 36).

В личностном плане, человеческий капитал включает запас здоровья, способностей, знаний и навыков. Качество человеческого капитала растет по фазам его жизнедеятельности и используется с целью повышения производительности труда. Приводя, как правило, к увеличению доходов обладателя, мотивирует его производить личные инвестиции в развитие собственных компетенций. Однако, уровень здоровья, как правило, снижается.

Семейный капитал. Роль семьи в этом процессе можно назвать базисной по отношению к другим институтам – именно семья осуществляет первичную социализацию и профессиональную ориентацию индивидов, создавая основу для деятельности других институтов, предопределяя характер и эффективность работы по формированию человеческого капитала в целом. В процессе раннего развития закладываются способности личности по увеличению ее собственного человеческого капитала в будущем (1, с. 37). Так, например, Й. Бен-Порет ввел коэффициент способности увеличивать человеческий капитал, рассматривая унаследованные или приобретенные собственные дарования человека.

В структуре капитала фирмы, особую роль играют нематериальные активы, такие как бренд, персонал и новые технологии. К ним также можно отнести активы личностного человеческого капитала (лицензии, патенты и авторские свидетельства), товарные марки и товарные знаки, бренд-капитал и социальный капитал.

Общественный (национальный) человеческий капитал включает социальный, политический капитал, идеологический капитал, интеллектуальные приоритеты страны, национальные конкурентные преимущества и природный потенциал нации.

Основополагающим фактором роста качества человеческого капитала является инновационное развитие, которое предполагает взаимосвязанное становление научно-технической, финансовой, производственной и социальной деятельности.

Исследования международных и российских аналитиков привели к пессимистическому выводу: Россия быстро теряет свой человеческий капитал. Основными причинами являются:

- сокращение совокупного капитала здоровья нации;
- депрессивный психологический фон и усиление стрессовых нагрузок;
- миграционные и демографические процессы;
- снижение уровня и качества систем образования, культуры и здравоохранения;
- низкие темпы модернизации производства.

«Стартовым» капиталом в инвестиционном процессе в немалой степени выступают качества человека, заложенные самой природой, окружающей средой: здоровье, талант, способности, созидательная ориентация. Они реализуются уже на первом этапе жизнедеятельности человека с помощью профориентации и профотбора (4, с. 12).

По мнению многих современных экономистов, основным способом увеличения качества человеческого капитала являются инвестиции (любое действие, которое повышает квалификацию и способности). Однако сокращение количественной и снижение качественной составляющей населения не позволяют обеспечить РФ необходимым объемом и качеством квалифицированных трудовых ресурсов, что ведет к усилению зависимости страны от иностранных государств. Размеры инвестиций должны быть достаточными, чтобы человеческий капитал способствовал эффективному развитию экономики предприятий и страны в целом.

Существуют основные направления инвестиций в человека:

- на образование и профессиональную подготовку и переподготовку;
- на здравоохранение;
- на поиск информации и мобильные перемещения рабочей силы (миграция из мест с относительно низкой заработной платой в места с относительно высокой заработной платой);
- на рост качества и условий жизни.

В модели формирования и накопления человеческого капитала особую роль играют профессионализм, образование и повышение квалификации. Благодаря образованию обеспечивается значительный рост потенциала человеческого капитала, его решающая роль в социально-экономическом развитии общества.

По мнению Питера Друкера, предприятие, которое не обновляется, неизбежно стареет и разрушается, поэтому в настоящее время все большее количество своих средств фирмы затрачивают на повышение квалификации своих работников, т. к. для развития и процветания сегодня им требуется быстрота и гибкость, удовлетворение потребностей клиентов в отношении качества продукции, ассортимента, удобства и своевременности (5, с. 48). Чтобы отвечать этим стандартам, сегодня недостаточно быть просто технически подготовленным работником, необходимо иметь способность к анализу и решению проблем, как в трудовой деятельности, так и продуктивной работе в команде, умение переключаться с одного вида деятельности на другой.

Поэтому бизнес-организации остро чувствуют необходимость постоянного обучения и развития персонала, причем не «академического обучения», а «практического научения» новым знаниям и навыкам. Этому способствуют новые обучающие технологии. К подобным технологиям можно отнести: инновационные методы и технологии обучения, системный анализ, симуляционные игры и ситуационное моделирование, обучение действием, развитие команд топ-менеджеров, различные тренинги (2, с. 6).

Компании рассматривают инвестиции в профессиональное обучение персонала как необходимое условие, обеспечивающие долгосрочную конкурентоспособность, динамичное развитие, повышение стоимости человеческого капитала

и в конечном итоге повышение капитализации компании. Качественное профессиональное обучение не только обеспечивает необходимый для решения производственных задач уровень квалификации работников, но и способствует росту приверженности работников компании, формирует благоприятный социально-психологический климат в коллективе, оказывает непосредственное воздействие на развитие корпоративной культуры (3, с. 29).

Инвестиции в человеческий капитал имеют ряд особенностей, отличающих их от других видов инвестиций:

1. Отдача от инвестиций в человеческий капитал непосредственно зависит от срока жизни его носителя (от продолжительности трудоспособного периода). Чем раньше делаются вложения в человека, тем быстрее они начинают давать отдачу.

2. Человеческий капитал не только подвержен физическому и моральному износу, но и способен накапливаться и умножаться.

3. По мере накопления человеческого капитала его доходность повышается до определенного предела, ограниченного верхней границей активной трудовой деятельности (активного трудоспособного возраста), а затем резко снижается.

4. Не всякие инвестиции в человека могут быть призваны вложениями в человеческий капитал.

5. Характер и виды вложений в человека обусловлены историческими, национальными, культурными особенностями и традициями.

6. По сравнению с инвестициями в иные различные формы капитала инвестиции в человеческий капитал являются наиболее выгодными как с точки зрения отдельного человека, так и с точки зрения всего общества.

Инвестируя в своих сотрудников, фирмы стремятся активизировать их трудовую отдачу, повысить производительность труда, сократить потери рабочего времени и укрепить свою конкурентоспособность.

Базовой инновацией бизнес-сообщества в системе инвестиций в человеческий капитал является создание стратегии обеспечения высокого качества жизни, основными направлениями работы которой на сегодняшний день являются: развитие оздоровительной отрасли (фитнес-центры здоровья: аэробика, шейпинг, SPA), многофункциональные физкультурно-оздоровительные, спортивно-оздоровительные комплексы, туристско-рекреационные зоны, курорты; создание системы здорового питания на предприятиях; пропаганда и обучение населения технологиям качества жизни и здоровья.

Воспроизводство социально-профессиональной структуры общества непосредственно связано со степенью интегрированности в нее молодежи. Для привлечения молодежи фирмы и организации используют достаточно много средств:

создание бизнес-школ; бизнес-инкубаторов; улучшение социальных мер защиты; обучение по контракту с дальнейшим трудоустройством в фирме.

Таким образом, развитие человеческого капитала является важнейшим условием успешного функционирования любой организации. На этом уровне происходит накопление интеллектуальных и психофизиологических способностей человека, являющихся фундаментом для дальнейшего развития и постоянного совершенствования. Главным критерием оценки эффективности компании в достижении конкурентных преимуществ и обеспечении качественных параметров экономического роста в информационном обществе выступает человеческий капитал, гармоничное развитие которого возможно не только благодаря личностному росту и под влиянием государства, но и при активном содействии со стороны бизнес-сообщества.

Литература

1. Внуковская Т. Н. Управление качеством репродуктивного труда на всех стадиях формирования и развития человеческого капитала: теоретико-методологические проблемы. Екатеринбург: Изд-во УИЭУиП, 2011. 181 с.
2. Добрынин А. Н., Дятлов С. А. Человеческий капитал в транзитивной экономике: формирование, оценка, эффективность использования. СПб.: «Наука», 1999. 309 с.
3. Илышев А. М. Стратегия включения репродуктивного труда в экономику России: монография / Илышев А. М., Лаврентьева И. В. М.: ИД «Финансы и кредит», 2005. 368 с.
4. Капелюшников Р. И. Человеческий капитал России: эволюция и структурные особенности / Р. И. Капелюшников. Вестник общественного мнения. 2005. № 4.
5. Лаврентьева И., Варнавская И. «Где взять трудовые ресурсы?» // Кадровик. Кадровый менеджмент, 2007. № 10.

Т. П. Волкова

*Уральский государственный экономический университет
г. Екатеринбург*

РОЛЬ И ЗНАЧЕНИЕ СОЦИОЛОГИЧЕСКИХ ИССЛЕДОВАНИЙ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Важную роль для обеспечения эффективной работы трудовой организации, на наш взгляд, играет ряд факторов: интеграция работников, основанная на общности интересов; учет статусно-ролевых характеристик работников, определяющих место в должностной иерархии и связанных с образованием, стажем, занимаемой должностью; удовлетворенность трудом; материальное и немате-

риальное стимулирование; престиж профессии в обществе и др. Все эти особенности в трудовой организации, на наш взгляд, можно измерить, обосновать и выявить, прибегнув к проведению социологического исследования и получению, в связи с этим, новой информации, позволяющей более качественно и оперативно дополнять систему управления персоналом.

Начавший действовать с 1 марта 2011 года Федеральный закон РФ «О полиции» вносит большое количество, ранее не встречавшихся положений и особенностей в деятельность бывшей милиции, где прогнозы и перспективы этой службы, на наш взгляд, должны быть пристально выверены и обозначены, в том числе, дополнены и результатами социологических опросов. Подобное исследование было проведено нами в конце 2010 года среди работников отдела криминальной милиции г. Екатеринбурга.

Обратимся к составлению модели объекта исследования. В тот период милиция еще подразделялась на милицию общественной безопасности и криминальную милицию. Задачами криминальной милиции всегда были предупреждение, пресечение и раскрытие преступлений, по большей части тяжких и особо тяжких, розыск лиц, скрывающихся от органов дознания, следствия и суда, лиц без вести пропавших. Органы криминальной милиции были призваны осуществлять борьбу с организованной преступностью.

На работу в криминальную милицию устраиваются в основном люди, окончившие институт и получившие юридическое образование. Работать приходится в тяжелых условиях, в основном работают лица мужского пола, в возрасте от 25 до 50 лет. Они могут иметь стаж работы и в других отделах правоохранительных органов. Отметим, что сегодня, и это очевидно, престиж службы в криминальной милиции снижается, социальное положение работников ухудшается, многие из них в тот период были готовы сменить работу на более безопасную и более оплачиваемую. Заметный рост заработной платы наблюдался у работников смежных служб, таких, как следствие, прокуратура, суды, а у названных работников не менялся, что приводило к недостатку сотрудников на должностях названного отдела и трудностях в управлении.

Приведем отдельные результаты нашего социологического исследования, которое проводилось в 2010 году.

На вопрос: «С какой проблемой Вы сталкиваетесь чаще всего?», были получены следующие ответы – 38,3 % респондентов указали на ненормированный рабочий день; 51,06 % отметили низкую заработную плату; 8,51 % обратили внимание на отсутствие льгот; и 2,13 % определили другой вариант.

Проблема, которая интересовала нас в данной организации – это текучесть кадров в криминальной милиции. Поэтому раздел о служебной деятельности занимал значительное место в нашем социологическом опросе.

На вопрос: «Устраивает ли Вас организационно-штатное расписание Вашего отдела?», ответы оказались следующими: – «да» (50 % от числа опрошенных); «нет» – 30 % респондентов; «не задумывался об этом» – 20 %. «Ваше отношение к режиму и графику работы»: «график работы устраивает полностью» – указали 12,5 % работников; «устраивает частично» – 30 % опрошенных; «не устраивает, частое отсутствие выходных и ненормированность рабочего дня» отметили 57,5 % респондентов.

Вопросы, связанные с материально-техническим обеспечением работников, выглядели следующим образом. «Устраивает ли Вас количество автомобилей, закрепленных за Вашим отделом?». Ответы оказались следующими: «72,5 % – нет, машин недостаточно»; 25 % – «нет, машины вообще отсутствуют»; 2,5 % – ответили «да». «Как часто получаете форму?» Ответы: 80 % от числа опрошенных – периодически; 15 % – не получали ни разу; 2,5 % – ответили, что часто; 2,5 % – уклонились от ответа.

«Удовлетворены ли Вы своевременностью выплат заработной платы?» Ответ «да» выбрали 30 %; «нет» – 25 %; «частично» – 45 %.

На вопрос, «Есть ли у Ваших коллег возможность получения бесплатного дополнительного образования?», ответы выглядели таким образом – «есть, но не у всех» – 47,5 %; «да» – 32,5 %; «нет» – 20 % респондентов.

«Планируете ли Вы сменить свое место работы?». Были получены следующие ответы: «да» – 17,5 %; «нет» – 42,5 %; «планирую изменить место службы» – 17,5 %; «планирую перейти на другую должность» – 22,5 %.

На вопрос: «Считаете ли Вы проблему текучести кадров в криминальной милиции важной для общества?», были получены следующие ответы. «Да» – ответило 55 % респондентов; «нет» – выбрали 20 % от числа опрошенных, «очень важна» – указали 7,5 %; «не задумывался об этом» – 10 %; другой вариант – предпочли 7,5 %.

«Как Ваша семья относится к Вашей работе?» «Положительно» – ответили 55 %; «отрицательно, частые скандалы, напряженная обстановка в семье» – указали 22,5 %; другой вариант – отметили 22,5 % опрошенных.

«Устраивает ли Вас существующее санаторно-курортное лечение для сотрудников ОВД?» «Да, устраивает полностью» выбрали 37,5 %; «устраивает частично» – 32,5 %; «нет, необходимо приобрести новые аппараты и ввести дополнительное лечение» – 22,5 %; другой вариант определили 7,5 % респондентов.

В выборку попали 97,5 % мужчин и 2,5 % женщин в возрасте от 20 до 29 лет – 57,5 %; от 30 до 39 лет – 25 %; от 40 до 49 лет – 17,5 %. Семейное положение – женат – 65 %; не женат – 20 %; разведен – 15 %. 70 % имеют детей, 30 % не имеют.

Научная и практическая значимость проводимого исследования, на наш взгляд, касается вопросов трудовой адаптации и текучести среди молодых кадров органов внутренних дел. Во-первых, позволяет уточнить традиционные представления и сформировать особенности установок на стабильную трудовую деятельность по выбранной специальности, трансформацию жизненных установок и ориентации на профессию, обеспечивающую правопорядок и безопасность в стране.

Во-вторых, актуальность изучения данной проблемы во многом обусловлена все возрастающей ролью социального института правоохранительной деятельности в российском обществе. Наряду с этим имеет место количественный рост, качественное развитие преступности, а сотрудники милиции (сегодня полиции) кроме выполнения непосредственных функций по обеспечению охраны общественного порядка стали привлекаться к антитеррористическим операциям, непосредственному участию в боевых операциях, что привело к существенному росту профессионального риска. Поэтому возросла объективная потребность в подготовке специалистов высокого уровня.

В-третьих, социологический анализ проблем текучести кадров и трудовой адаптации молодых специалистов органов внутренних дел может способствовать формированию условий для воспитательной работы. Названная проблема является одной из приоритетных в комплексе проблем кадрового обеспечения, стоящих перед МВД России, нынешней полицией, так как от ее решения во многом зависит эффективность всего комплекса задач, возложенных на сотрудников по обеспечению правопорядка и безопасности в Российской Федерации.

В заключение отметим, что сегодняшнее положение дел в полиции требует своего детального изучения и социологического сопровождения. Управление персоналом названной организации – задача не простая, сложная, требующая большого внимания со стороны общественности. Здесь одним из источников информации выступает не только психологическая составляющая, но и мониторинг положения дел, изучаемый с помощью современных социологических методик.

РЕАЛИЗАЦИЯ ГЕНДЕРНЫХ ОСОБЕННОСТЕЙ ПОВЕДЕНИЯ ЛИЧНОСТИ В ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

В результате социально-экономической модернизации страны большую значимость приобретают проблемы равенства мужчин и женщин. Однако мировое сообщество все еще вынуждено констатировать тот факт, что ни в одном обществе женщины не располагают теми же возможностями, что и мужчины.

В настоящее время на рынке труда наблюдается ситуация возросшей конкуренции, когда число претендентов на рабочие места превышает количество имеющихся в наличии вакансий. В таких условиях преимущество имеют те, кто обладает наибольшей профессиональной компетентностью. Она же, в свою очередь, определяется знаниями, умениями, навыками, то есть наличием профессионально важных качеств. Половая принадлежность работника как фактор его успешности сейчас активно обсуждается в деловом мире, теории и практике управления.

Социальные представления в отношении мужчин и женщин касаются норм их социального поведения, а также того, чем должны отличаться друг от друга мужчины и женщины по своим социальным и психологическим качествам.

Гендерные стереотипы – стандартизированные представления о моделях поведения и чертах характера, соответствующих понятиям «мужское» или «женское» (1, с. 56). Гендерные стереотипы задают стандарты образа жизни, они отражают взгляды общества на поведение, которое ожидают от мужчин или от женщин. Наиболее интересны проблемы реализации гендерных особенностей поведения личности в трудовой деятельности.

Женская карьера, как идея, уже противоречит традиционному взгляду на женщину и до сих пор вызывает противоречивые мнения. Остается предметом споров вопрос, может ли женщина делать то же, что и мужчина, равноправна ли она с мужчиной на рынке по интеллекту, амбициозности, способности добиваться целей и зарабатывать деньги.

В сфере карьеры различия мужского и женского образов действия характеризуются неравенством возможностей. При этом представления о женской карьере формируются, как правило, в сравнении с мужской карьерой, противопоставлении карьеры и личной жизни, семьи.

В ходе профессиональной адаптации у женщин на первый план выходит социально-психологический аспект, тогда как у мужчин – профессионально-

деятельностный. Даже осуществляя одинаковую профессиональную деятельность, мужчины и женщины по-разному относятся к ней. В планировании собственной карьеры женщины чаще ориентированы на текущее положение дел, нежели на перспективу развития. Е. П. Ильин на профессиональном пути женщин выделяет три основных вида карьеры: «линейная – постоянное ведение домашнего хозяйства; прерывистая – женщина на определенное время прекращает работать ради семьи, а затем вновь возвращается на работу; параллельная – женщина работает и ведет домашнее хозяйство» (4, с. 268).

Распределение мужчин и женщин по сферам деятельности неоднородно. Некоторые профессии для женщин считаются желательными и даже типичными, на ряд вакансий до сих пор предпочитают брать женщин. Однако такие ограничения скорее продиктованы самим характером работы.

В планировании собственной карьеры женщины чаще ориентированы на текущее положение дел, нежели на перспективу развития. Существуют и различия в мотивации между мужчинами и женщинами. Женская мотивация карьеры в большей степени, чем у мужчины, имеет подвижный характер и может изменяться под влиянием различных факторов. Мужчины в карьерном продвижении более жестко ориентируются на статус и внешнее подтверждение карьерного успеха.

Женщины в работе чаще ориентированы на независимость, стабильность, безопасность, профессиональную компетентность. Важным мотивом выбора работы для женщин являются условия труда, санитарно-гигиенические характеристики деятельности, организация работы. Мужчины же чаще стремятся к предпринимательской активности, менеджменту, соревновательности, испытывают потребность создавать новый продукт, услугу или организацию.

Как показывают исследования Е. Ивановой, «для женщин характерна большая дифференциация мотивов, а для мужчин – стремление к реализации более высоких потребностей» (3, с. 67) (теория иерархии потребностей А. Маслоу). Сложности удовлетворения потребности в самореализации у женщин ведут к частым внутренним разочарованиям, это связано с противоречивой ориентацией женщин на успешность в профессиональной и семейной сферах.

Существенные гендерные различия проявляются в сфере целеполагания людей относительно профессиональных и личностных достижений: мужчины и женщины по-разному воспринимают и оценивают успех. Для женщины успех ассоциируется с ситуацией, когда «все хорошо и в личной жизни, и в семье, и на работе», то есть присутствует гармония всех сторон жизни. Мужчины склонны распространять профессиональный успех на успешность жизни в целом: они воспринимают успех как должностное продвижение и рост материального благосостояния, а профессиональный неуспех – как тотальную жизненную неудачу.

А. Е. Чирикова отмечает, что женщины в своих стратегиях ориентированы на компромисс, уверенность в себе, расчет на свои силы, доверие только к себе при высокой пластичности, приспособляемости к ситуации (6). Мужчины же склонны лидировать, опираясь, в первую очередь, на умение доминировать, действовать в ситуации неопределенности и угрозы риска, эффективно использовать других людей для реализации своих целей. Мужчины сильнее, чем женщины, ориентированы на «демонстративные качества», в то время как женщины в меньшей степени стремятся к «самопрезентации».

Исследования психологической мотивации М. Л. Кубышкиной (5) показали, что в оценке собственного труда женщина в существенной мере ориентирована на похвалу или негативную оценку со стороны других участников деятельности. Не менее важной по сравнению с оценкой профессиональной компетентности для женщин является оценка их личных качеств, в том числе физических достоинств и недостатков. Для мужчин определяющей становится оценка их профессиональной деятельности.

Мужчины в бизнесе доминируют в силу большей демонстративности, умений действовать в ситуации неопределенности и угрозы риска, эффективно использовать других людей. Женщины преуспевают благодаря способности достигать компромисса, уверенности в себе, гибкому поведению в различных ситуациях.

У женщин и мужчин часто различаются стили осуществления одной и той же деятельности. Женщины чаще, чем мужчины, склонны использовать демократический стиль руководства. Женщины-менеджеры ориентированы на группу, они характеризуются контактностью, умением общаться, делегировать полномочия. Женщина-лидер умеет мотивировать подчиненных, формировать у сотрудников профессиональное самоуважение. Мужчины-руководители чаще используют авторитарную стратегию, опору на власть, директивность, контроль.

Существуют различия в характере лидерства среди мужчин и женщин. Исследования показывают, что мужчины чаще реализуют деловую модель лидерства (стремление к власти, доминирование, формирование целей, стратегическое развитие), а женщины – социальную (направленность на общение, взаимодействие, урегулирование межличностных отношений).

Е. П. Ильин приводит данные зарубежных исследователей, которые полагают, что женщина-лидер в мужском коллективе может играть одну из четырех неформальных ролей: «матери» – от нее ждут неформальной поддержки, а не деловой активности; «соблазнительницы» для начальника, что вызывает негодование у коллег-мужчин; «игрушки, талисмана» – милой, но не деловой женщины, приносящей удачу; «железной леди», обладающей неженской жесткостью, вследствие чего она бывает больше всего изолированной от группы» (4, с. 154).

В ряде исследований лидерства (Т. В. Бендас, Ш. Берн, И. А. Жеребкина) было выявлено, что роль лидера традиционно воспринимается как маскулиная. Поэтому женщины-лидеры изначально находятся в ситуации ролевого несовпадения, формирующей внутренний и внешний конфликт.

Важной проблемой является дифференцированный подход к оценке труда мужчин и женщин. Известно, что зарплата женщин, при прочих равных условиях, на порядок ниже, чем зарплата мужчин. По данным официальной статистики, средняя «женская» зарплата по стране составляет две трети «мужской» (7).

Без каких-либо объективных оснований женщинам приписывается недостаточная компетентность, отсутствие логики и притязаний, стремления к продвижению по службе. Чтобы стать лидером, женщине приходится преодолевать больше препятствий, нежели мужчине. По выражению американских специалистов, «для женщины путь к власти связан с преодолением многочисленных препятствий, а для мужчины – с реализацией многочисленных возможностей» (2, с. 47).

Исследования гендерных различий в принятии решений (Ш. Берн) показывают, что женщины-руководители чаще принимают осторожные, уравновешенные решения, опираются на ситуативное управление. Женщины преуспевают благодаря способности достигать компромисса, уверенности в себе, гибкому поведению в различных ситуациях. Мужчины предпочитают диспозиционное управление, они более уверены в себе, последовательны и настойчивы в достижении целей, склонны к самоанализу и независимости. Мужчины в бизнесе доминируют в силу большей демонстративности, умений действовать в ситуации неопределенности и угрозы риска, эффективно использовать других людей.

Скептическое отношение общества к возможности женщин быть руководителем заставляет их прибегать к защитным стратегиям. Эти защитные стратегии нашли отражение в явлении, названном «гендерный менеджмент». Т. В. Бендас приводит примеры гендерного менеджмента: ««сверхфункциональное поведение на работе» (женщины проводят на рабочем месте больше времени, чем мужчины, доказывая, что они – хорошие специалисты); «фемининный стиль»: использование специфически женских способов деловых переговоров с мужчинами (кокетство, флирт, лесть, принижение своих способностей) чтобы заставить мужчин работать; «работа за сценой»: женщины чаще мужчин делают работу, которая не оплачивается; «материнские способности»: по отношению к коллегам-мужчинам (особенно с высоким должностным статусом) женщина выступает в роли заботливой матери – внимательно выслушивает исповеди об их проблемах, заботится о них и в результате добивается усиления своего положения; применение «маски»: женщины скрывают свою эмоциональную и личную жизнь, избегают говорить о деталях, чтобы не получить ярлык менее эффективных работников, чем на самом деле» (1, с. 253).

Есть еще одна стратегия для женщин в трудных условиях делового мира, она носит название «впечатляющий менеджмент» – способ повлиять на других людей, сформировать у них впечатление о себе с помощью слов, действий и взглядов. Таким образом, женщины-менеджеры достигают успехов не в результате копирования мужского стиля управления, а посредством творческого использования своих способностей, реализации внутренне присущих только женщине черт и качеств.

Становление рыночной экономики может быть успешным, если в полной мере будут приведены в действие резервы, заключающиеся в трудовом потенциале работников. Социально-экономические преобразования, которые происходят в России, делают необходимым анализ механизмов формирования и развития трудового потенциала, как мужчин, так и женщин. В российском обществе и в менеджменте пока еще не сложилось устойчивого понимания того, что экономическое развитие, инновационная экономика невозможны без гендерного равенства, создания условий для развития и использования творческого потенциала людей.

Дальнейшее развитие общества связано с преодолением устаревших представлений о роли мужчины и женщины, с воспитанием, ориентирующим не на отношения доминирования и подчинения, заданные традицией, а на отношения личностной взаимодополняемости в обществе и семье. При этом достижение социального равенства мужчин и женщин должно идти путем создания равных возможностей для самореализации.

Литература

1. Бендас Т. В. Гендерная психология: учебное пособие / Т. В. Бендас. СПб.: Питер, 2009. 431 с.
2. Берн Ш. Гендерная психология / Ш. Берн. СПб.: прайм-ЕВРОЗНАК, 2010. 318 с.
3. Введение в гендерные исследования. Ч. I: учебное пособие / под ред. И. А. Жеребкиной. Харьков: ХЦГИ, 2008. 198 с.
4. Ильин Е. П. Дифференциальная психофизиология мужчины и женщины / Е. П. Ильин. СПб.: Питер, 2009. 412 с.
5. Кубышкина М. Л. Психологические особенности мотивации социального успеха: автореф. дис. канд. СПб., 1997. 222с.
6. Чирикова А. Е. Женщина во главе фирмы: Стратегии успеха // Эхо. 1997. № 6. С. 183–191.
7. Росстат. Занятость и заработная плата. Режим доступа: <http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat/rosstatsite/main/population/wages/>

МОДЕЛИРОВАНИЕ КАК ПОДХОД И МЕТОД ИССЛЕДОВАНИЯ СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ

Моделирование как метод начал развиваться еще в Древней Греции, в период V–III веков до н. э. Ученым известно «создание Птоломеем геометрической модели Солнечной системы, а Гиппократ использовал строение глаза быка для изучения глаза человека, как материальную, физическую модель» (4).

Моделирование – подход и метод научного исследования явлений, процессов, объектов, устройств или систем, основанный на построении и изучении моделей с целью получения новых знаний, совершенствования характеристик объектов исследования или управления ими.

Сущность современного моделирования заключается в замене реальных экспериментов, которые могут быть слишком сложны или требуют очень продолжительного времени. Моделирование позволяет добиться в отношении поставленной цели наиболее необходимых и даже наилучших результатов. Примерами служат: архитектурное моделирование с помощью компьютерной графики, управление сложными техническими системами с пульта диспетчера, изучение анатомии и физиологии человека на модели в компьютере, исследование модели поведения людей и животных в психологии и др.

Основные принципы моделирования:

- принцип абстрагирования – выделение главного или чего-то несуществующего в природе или явлении отдельно от системы;
- принцип достаточности – необходимость принципиального сходства с оригиналом;
- принцип многовариантности – возможность исследования модели в динамике.

Моделирование при исследовании систем управления применяется в различных подходах, таких как, ситуационный, функциональный, системный подходы. Метод моделирования является самостоятельным методом. При этом метод моделирования применяется, как правило, в теоретических, базовых, графических, сценарных, матричных, эмпирических, комплексно – комбинированных методах.

В основе моделирования как подхода и метода исследования систем управления лежит модель. Термин модель происходит от латинского «*modulus*» – мера, образец.

«Под моделями, как правило, понимают мысленные или материальные системы, замещающие объект познания и служащие источником знаний о нем и новой информации (2).

А. С. Малин, В. И. Мухин считают, что «модель – условный образ исследуемой системы. Она конструируется субъектом исследования таким образом, чтобы отобразить характеристики объекта».

«Модель – это заместитель реального объекта исследования» (4).

По существу, модели – это аналоги, сходство которых с оригиналом существенно, а различие минимально и непринципиально.

Модели можно классифицировать:

- по способу представления – материальные (физические, предметно-математические) и символические (чертежи, рисунки, графики, схемы, тексты, формулы);

- по способу построения – теоретические, формальные, эмпирические, комбинированные;

- по способу описания – текстовые, графические, математические, смешанные (2).

Отсюда модель – упрощенное представление объекта, системы или идеи, создаваемое с целью получения знаний об объекте – оригинале. Упрощенное – это не значит простое, несложное понятие, скорее – это оптимизированный подход и метод исследования, который опирается на принцип необходимости и достаточности.

Метод моделирования – метод исследования систем управления на основе построения ее модели и изучения ее свойств, связей и отношений. Использование метода моделирования целесообразно в том случае, когда система управления не доступна для непосредственного исследования или нецелесообразна по причине существенных величин. При использовании метода необходимо учитывать функционирование и структуру систем, определять минимальные допущения (отклонения) при моделировании системы, опираться на основные параметры, отражающие сложность объекта, учитывать различные ресурсы: материальные, временные, человеческие. Исследование необходимо проводить оперативно, имея в виду, факторы времени, неопределенности и непрерывности изучаемых и анализируемых систем.

Этапы построения или исследования модели:

- I этап – постановка цели и задач;

- II этап – построение модели;

- III этап – проверка модели на достоверность;

- IV этап – использование модели;

- V этап – обновление модели (при необходимости или несоответствии полученных результатов реальным);

VI этап – анализ, выводы и рекомендации.

При построении моделей чаще используется неформальный подход, так как в конечном итоге модель очень существенно зависит от исследователя, его опыта, знаний, таланта. Процесс моделирования имеет феноменологическую основу. Модель должна правильно отражать систему, но этого недостаточно, она должна быть приемлемой для использования. Моделирование опирается на различные научные теории из философии, психологии, математики и др. В философском смысле моделирование – это метод познания окружающей действительности. В психологии моделирование трактуется как комплексный метод, опирающийся на методы наблюдения, описания, гипотезы, идеи, абстракции, эксперимента и т. п. В основе математических теорий, используемых в моделировании, лежат изображения, чертежи, графики, алгоритмы, формулы и математические вычисления.

К достоинствам метода относятся:

- возможность исследования сложных систем;
- универсальность подхода и метода;
- детальное наблюдение;
- выделение существенных параметров системы;
- невысокая стоимость исследования;
- экономия временной составляющей;
- возможность обучения исследованию.

Недостатки моделирования:

- трудность моделирования сложных систем;
- возможность потери важной информации о системе;
- адаптация модели к реальным условиям.

Моделирование можно рассматривать и как инновационный подход и метод исследования, исходя из понятия моделирования, как метода познания, состоящего в создании и исследовании моделей. Каждый объект, структура, система обладают множеством различных свойств. С помощью моделирования, как подхода, для одной и той же системы, можно предложить различные модели в зависимости от факторов: специалистов, участвующих в исследовании, их квалификации, профессии, цели, задач, особенностей объекта. Таким образом, система может иметь несколько моделей для исследования.

Необходимо особо отметить универсальность моделирования. На современном этапе исследования систем управления моделирование применяется повсеместно в самых разных системах: технических, социальных, политических, биологических, экономических, экологических, образовательных и др. Почти ни одно исследование не обходится без построения модели, как промежуточного результа-

та, так и окончательного. Например, модель «организационно-управленческих качеств руководящих работников вуза» включает в себя следующие качества:

- профессиональная компетентность;
- организаторские качества;
- деловые качества;
- нравственные качества;
- политическая культура;
- работоспособность (4).

У моделирования – подхода и метода – большие перспективы, его возможности и методы постоянно развиваются и совершенствуются, становятся более универсальными.

Литература

1. *Малин А. С., Мухин В. И.* Исследование систем управления. М.: ГУ ВШЭ, 2002. 397 с.
2. *Мишин В. М.* Исследование систем управления. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007. 527 с.
3. *Резник С. Д., Сазыкина О. А.* «Новые приоритеты деятельности и моделирование качеств руководящих кадров высших учебных заведений» // Университетское управление: практика и анализ. 2008. № 6.
4. <http://ito.edu.ru/2010/Tomsk/index.html>

Т. П. Дегтярева

*Уральский федеральный университет
им. первого Президента России Б. Н. Ельцина
г. Екатеринбург*

АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ КАК ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ФУНКЦИИ РУКОВОДИТЕЛЯ

В теории и практике отечественного управления организацией последние двадцать лет прочно устоялось представление об управлении персоналом как системе, куда входят две подсистемы: подсистема линейного руководства и функциональные подсистемы, отвечающие за конкретные направления деятельности в области управления персоналом. В такую систему, собственно, и оформлен интегративный компонент менеджмента организации – управление человеческими ресурсами, который наряду со стратегией, управлением качеством, документо-

оборотом, организационными коммуникациями объединяет функционирование основных компонентов: технологии, финансы, учет, маркетинг, логистика и др.

В то же время, управление человеческими ресурсами является объединяющим и по отношению к названным интегративным компонентам, так как ни один бизнес-процесс в организации не осуществляется без участия людей, персонала организации. Отсюда значение данного вида управленческой деятельности настолько велико, что признание этого факта в практике зарубежного менеджмента последние тридцать лет не подвергается сомнению.

Особенно яркое доказательство изменения организационных ценностей относительно значения персонала для эффективности деятельности мы наблюдаем в организациях, которые пытаются применить одну из последних моделей менеджмента – управление качеством. Персонал действительно становится ценностью номер один, которая может обеспечить конкурентное преимущество организации на рынке как внутреннем, так и международном.

В этих условиях, как известно, управление персоналом может осуществляться как с помощью созданной системы, указанной выше, что характерно для крупных предприятий и корпораций, так и в ее отсутствии, через функцию руководителя в небольших организациях. В последнем случае руководитель зачастую является одновременно и собственником малого бизнеса, что характерно для Российской Федерации. Многолетний опыт работы автора в системе повышения квалификации руководителей и специалистов и в обучающем консалтинге показал, что все руководители среднего звена управления и собственники-менеджеры нуждаются в знаниях в области управления персоналом, а конкретно – первичным (или малым) трудовым коллективом (или говоря современным языком – рабочей группой).

Анализ запросов и сам процесс обучения при повышении квалификации резерва кадров на замещение должности руководителей среднего звена и действующих руководителей горно-металлургического, нефтегазового и энергетического комплексов показал необходимость овладения социально-психологическими методами управления персоналом первичного трудового коллектива. Таким образом, в структуре профессиональной компетенции руководителя социально-психологическая и аутопсихологическая компетенции становятся ведущими наряду со специальной.

В результате анализа обучающего консалтинга автор выделяет следующие актуальные темы для повышения квалификации руководителей среднего звена управления и резерва кадров на должности руководителей среднего звена: управление групповой динамикой коллектива, где особое место занимает управление конфликтами; индивидуально-психологические особенности персонала,

имеющие значения для осуществления профессиональной деятельности; определение критериев оценки результатов деятельности подчиненных; выбор мотивирующих факторов для повышения производительности и эффективности труда, технология проведения различных видов делового общения.

Что касается аутопсихологической компетентности, то руководители с интересом определяют свой доминирующий стиль управления персоналом и насколько он адекватен стадии развития коллектива (процессам групповой динамики); выявляют свою модель поведения в конфликте, ведущие мотивы трудовой деятельности и отношение к деятельности руководителя. Важным фактором в деятельности становится определение уровня личностной самооценки, что является базовой характеристикой в процессах делового общения. В ситуации тренинга командообразования слушатели получают информацию о том, какие роли они могут выполнять в ситуации работы в команде, об ошибках в умении вести диалог, слушать и слышать партнеров и многое другое.

Следует заметить, что аутопсихологическая компетенция является базовой в структуре компетенций руководителя. В ходе повышения квалификации слушатели приходят к выводу, что без осознания своих достоинств и недостатков как личности и как руководителя, влияющих на эффективность управления персоналом, а в конечном итоге и на результативность всего коллектива, невозможно выбрать адекватные методы управления. Развитие рефлексии профессиональной деятельности становится для многих слушателей необходимой потребностью.

За тридцатилетний период работы в сфере повышения квалификации руководителей автор выделяет положительный опыт (иногда неоправданно отброшенный) развития социально-психологической и аутопсихологической компетенции руководителей, который сложился еще в 80-е годы XX века и позднее воссоздавался или сохранялся. Такой опыт имели крупные предприятия машиностроения (например, Уралмашзавод и др.), металлургии (Магнитогорский металлургический комбинат), химико-лесного и оборонного комплекса, имевших выстроенную систему управления персоналом, когда всесторонним развитием профессиональной компетенций занимались не только собственные учебные центры предприятий, но руководители обеспечивались печатными методическими рекомендациями, которыми они пользовались в ежедневной практике. Примером таких рекомендаций могут служить программы адаптации различных категорий персонала, за реализацию которых несли ответственность и линейные руководители. В настоящее время такая практика реализуется в некоторых новых коммерческих структурах и на бывших государственных предприятиях.

Самым важным в данном случае можно назвать необходимость повсеместно вернуть в систему оценки руководителей разного уровня критерии, определяю-

щие эффективность управления персоналом. Данный вопрос требует отдельного рассмотрения. Но для этого необходимо систематическое повышение квалификации и оказание помощи линейным руководителям по выполнению важнейшей профессиональной функции по управлению персоналом, как специфическим объектом и одновременно субъектом организации.

Все вышеназванные проблемы можно решить, если в организации четко определена, в первую очередь, концепция, в рамках которой будут осуществляться кадровая политика и кадровая стратегия организации. Но, как показывает социальная практика, решение этих вопросов во многом затруднено из-за нестабильности функционирования субъектов организационной власти. Проблемы «недоразделенной» собственности все еще остаются в реальном секторе экономики. Частая смена собственников, а, следовательно, и субъектов организационной власти не дает возможности выстроить долгосрочную кадровую политику и определиться с приоритетными направлениями кадровой стратегии, что негативно сказывается на выборе развития структуры профессиональной компетентности руководителей и в частности базовой функции – функции по управлению персоналом.

Помимо названных факторов, следует обратить внимание и на изменение места труда в системе ценностей современного поколения, входящего в трудовую деятельность. Со сменой модели социально-экономической жизни общества в России за последние двадцать лет организационное поведение работников стало носить характер, общий для западных стран. Происходит сдвиг акцента на досуг и снижение роли профессиональной этики. Это значительно усложняет реализацию функции руководителя по управлению персоналом и заставляет его искать новые факторы в мотивирующем воздействии на работников.

Необходимость преодоления этих недостатков очевидна в ситуации вхождения России в ВТО и усилении конкуренции во всех секторах экономики. Безусловно, в данной статье не названы все новые тенденции, развивающиеся в жизни современных предприятий и организаций, что требует отдельного подробного рассмотрения (например, резкий рост автономии работника, дистанционное управление персоналом, безофисные рабочие места и др.).

Важно осознать, что традиционные проблемы в сфере управления персоналом продолжают существовать для руководителя, и требуется систематическое повышение квалификации в данной области для повышения конкурентоспособности организации.

ИМИДЖ КАК СОЦИАЛЬНАЯ ФОРМА ПРЕЗЕНТАЦИИ ЛИЧНОСТИ: СОЦИАЛЬНЫЕ ТЕОРИИ И ПРАКТИКИ

Форма внешнего бытия всегда есть результат некоторых усилий, стремление придать постоянно неопределенной и незаконченной внутренней жизни некий внешний вид, в каком ее воспринимает наблюдатель. Этот парадокс сформулировал Х. Ортега-и-Гассет: «Жить – значит выходить за пределы самого себя» (4). Развивая данную мысль В. Г. Горчакова выделяет следующие уровни выразительности субъекта:

1. Асоциальный – когда внешнее впечатление не осознается, игнорируется;
2. Безвкусный – когда образ не соответствует индивидуальности;
3. Стилизованный – когда учтено психофизическое своеобразие индивида;
4. Эстетический – вызывающий расположение, интерес, апеллирующий к принципу удовольствия;
5. Художественный – отвечающий уровню произведения искусства.

Искусство, по определению Горчаковой, это «творческая художественная деятельность, в которой преобладает семиотический компонент, то есть, знаки и символы; это комплекс приемов создания образов реальности для манипулирования массовым сознанием» (2). Искусство доставляет нам эстетическое наслаждение, поскольку нам кажется, что открывается жизнь вещей. Отбор выразительных средств в искусстве – оперирование образами универсума, образами человека и обстоятельств его жизни. Образ как форма репрезентации внешнего во внутреннем изучается в общей психологии. «Различают два вида перцептивных образов: первичный – непосредственный отпечаток внешнего объекта в психике человека; вторичный – является воспоминанием об объекте или продуктом его мысленного создания. Источником информации для анализа и рациональной интерпретации данных, будучи чувственной образной операцией, является восприятие» (6).

Еще одной формой образного существования человека является его переживание. Образ как смысл, будучи духовной формой человеческого бытия, не может быть обретен безразличным состоянием сознания. Переживание понимается как «способность воспитанной человеческой чувственности не только к жизни в таких высокоорганизованных формах восприятия, как восхищение, благо-

говение, но и к повторам таких состояний, в результате которых достигается озарение» (4).

В. П. Зинченко, М. К. Мамардашвили отмечали, что «игра» образов, мыслей возникает при измененных состояниях сознания, или когда они осуществляются без произвольного управления и планирования успеха. Процесс создания собственного образа подчиняется общим закономерностям творческого процесса и представляет собой чередование осознаваемых и неосознаваемых этапов. Запуск процесса происходит в сознательной сфере продолжается в неосознаваемых структурах и вновь попадает в область сознания. Имиджеформирующая деятельность требует необычайной чувствительности, восприимчивости, любознательности.

1. Первый этап – побуждение – связано с желанием что-либо в себе изменить. Вектор этого побуждения создает доминанту для аккумуляции прошлого опыта в решении задач.

2. Второй этап – фрустрация, когда исчерпаны все возможные варианты задачи. Негативные эмоции приводят к снижению самоконтроля и рефлексии происходящего. Это переживание тем сильнее, чем больше насыщено осознание субъекта стереотипами, установками, верованиями, ставшими жесткими идентификациями. Этот этап служит сигналом для реорганизации деятельности. В этот момент необходимо осознать свой барьер или стереотип, в какой области недостаточно информации, где ее можно получить. В этот момент происходит новый рост.

3. Третий этап – латентный, он начинается в момент прекращения сознательной работы передачи проблемы в сферу бессознательного. Этот период умственного отдыха, когда нужно отвлечься от решения задачи. «Эмоциональная напряженность мешает любым психическим процессам» (1).

4. Четвертый этап – следует кратковременный, но очень отчетливый этап креативного процесса – «инсайт» – поступление в сферу познания решения проблемы, новой идеи. «Инсайт» пробуждает вдохновение – подъем духовных сил, без которых невозможно завершение креативной работы.

5. Пятым этапом творческого процесса является разработка идеи. На этом этапе решающее значение имеют умения и навыки, техника и материальные ресурсы.

Творческий характер деятельности по созданию образа личности связан с психологией творческого воображения. Оперирование и синтез образов в процессах воображения осуществляются благодаря операциям соединения несоединимого, подчеркивания каких-либо признаков, сглаживания различия и выявления сходства, типизации. С помощью типизации выделяется существенное в однооб-

разных явлениях, которое воплощается в каком-либо образе. Создание человеком публичного образа, рассчитанного на то, чтобы вызвать определенную реакцию окружающих. Поведение человека в группе отличается от того, как он ведет себя, будучи один – факт достаточно тривиальный. Это – базовая посылка, обусловившая возникновение одной из существенных областей психологического знания – социальной психологии. Но вот фокусировка внимания на том, как возникает этот образ, как, какими средствами его можно создать, появление множества специалистов (стилистов, имиджмейкеров и др.), предлагающих нам свои услуги в этой области, разработка технологий, рекомендации и средства, доведенные до индустриальных масштабов – все это приметы нашего времени.

Почему это происходит? Увеличивается количество коммуникаций в условную единицу времени, резко возрастает «плотность» наших контактов с Другими, когда мы сталкиваемся с проблемой быстро донести до партнера не только необходимую, но располагающую его к общению с нами информацию – ставит перед человеком и перед организацией проблему создания и поддержания имиджа. Создаваемые, тиражируемые имиджи – это интересный пласт проявлений современного человека, грезы о себе самом, воплощаемые в публичной жизни. Имиджевая реальность – воплощение улучшенной версии себя.

Карл Маркс когда-то определил промышленность как чувственно представленную психологию. По аналогии этим высказыванием, имидж – это чувственно представленный взгляд на себя в идеализированной версии. Это – идеи, обретшие материальность в игре специально подобранных, рассчитанных на успех публики, слов. Это – потребности, воплощенные в приобретаемых и используемых как символы предметах. Это – тщательно отслеживаемые позы, жесты, движения, предъявляющие наше тело в более совершенном мире. О неразрывной связи и обусловленности внешнего внутренним великолепный мастер прекрасного Шанель писала: «Забываясь о красоте, надо начинать с сердца и души, иначе никакая косметика не поможет». Перечисленные Г. Г. Почепцовым задачи, решаемые в работе над имиджем, – прямое тому свидетельство:

а) передача нужных характеристик личности путем отбора и усиления уже имеющихся;

б) обогащение личности в нужном направлении, в ряде случаев раскрепощение ее и пр. Необходимо быть психологически компетентным, чтобы решать эти задачи.

Имидж – это публичное «Я» человека. В терминологии К. Г. Юнга имидж трактуется как следствие актуализации Персоны, архетипа, который поддерживает автономность в структуре личности. Эффективно протекающая индивидуация и

достижение в результате этого личностной зрелости предполагают целостность, гармонию, содержательную соотнесенность ее элементов в структуре Self. Ядерный архетип обеспечивает центрацию и содержательное единение элементов. «Если процесс индивидуации не обрел завершенность, если личность не обрела целостность и предстает как внутренне рассогласованное образование, ее поведение и самопредъявление скорее всего будут характеризоваться непостоянством, отсутствием единства в создаваемом образе (имидже), игрой в чужие роли. В этом случае можно говорить о неконгруэнтном имидже» (7).

Имидж всегда должен нести информацию об индивидуальном, сквозь символы в нем должна проступать неповторимость. В работе с имиджем мы, как правило, сталкиваемся с проблемой балансирования между общим: стандартизированным, типизированным и единичным – индивидуальным. Мы создаем имидж, чтобы быть легко «прочитаемыми», узнаваемыми, легко категоризируемыми. Но, с другой стороны, свойственная человеку потребность в открытости, предъявлении того, что отличает его от других, в наше время находит опору в мировоззрении постмодерна с его нетерпимостью к единообразию, с его главенствующим тезисом о примате различия, с его скепсисом по отношению к «общим ценностям» и единым критериям прекрасного. Имидж – это «взгляд в будущее», на изменяющегося человека, взгляд с опорой на знание себя в прошлом и настоящем. Конечно, чтобы быть успешным и принятым в обществе, индивиду необходимо соответствовать социальным ожиданиям, но это может нанести ущерб аутентичности его бытия, разрушить чувство идентичности, привести к отчуждению, породить психологическую усталость из-за непрекращающейся игры чужой роли. Таким образом, еще один психологический аспект проблемы имиджа связан с необходимостью дуальной конгруэнтности. Имидж должен быть конгруэнтен социальным ожиданиям и в тоже время содержательно не диссоциировать с образом «Я», с реальными характеристиками и возможностями человека. Если этого нет, трудно сохранить целостность внешнего образа во всех элементах его предъявления.

Например, представитель претендента на депутатское кресло, активно представляя его в разнообразных аудиториях, фактически не оставлял ему возможности говорить самому. Красноречие представителя создало имидж человека, владеющего ораторским искусством. Когда возникла необходимость поучаствовать в дебатах на телевидении, этот солидный человек выглядел испуганным и обратился к организаторам с вопросом, нельзя ли чтобы и здесь за него говорил его представитель. Участвуя в дебатах, он был растерянным, подбирая слова, пытался воспроизводить речевые обороты своего представителя, его манеры держаться перед публикой. По словам В. Франкла, «чем менее развито самосо-

знание человека, тем больше он не свободен» (6). Это можно отнести к рассматриваемым психологическим аспектам проблемы имиджа. Чем менее развито самосознание, тем человек больше оказывается зависимым от «мастерства» тех, кто создает ему имидж, либо от случайного стечения обстоятельств. Ориентируясь на ожидания публики, предвосхищая эти желания, мы можем оказаться в плену неконгруэнтного имиджа.

В проведенном на кафедре «Социальной психологии» Кубанского государственного университета исследовании было выявлено, что «в обыденном сознании имидж рассматривается и определяется как «маска», «социальная личина», призванная обеспечить ее субъекту благоприятное впечатление окружающих. При этом 50 % из 440 опрошенных респондентов, в возрасте от 25 до 29 лет, осознают дискомфорт, возникающий вследствие чрезмерной зависимости личности от сложившегося стереотипизированного взгляда на нее, что препятствует аутентичному поведению, реализации себя и создает эффекты деперсонализации и отчуждения» (3). В исследовании было выдвинуто предположение о том, что существенное содержательное различие между тем, что предъявляется, и действительными характеристиками личности, а также чрезмерная зависимость личности от сложившегося имиджа, обусловлены неадекватной «Я»-концепцией и низкими показателями принятия себя. У такого человека отсутствует соответствие между внутренним состоянием, самоощущением и внешними проявлениями в предъявлении себя другим. Такой имидж и был назван неконгруэнтным.

Неконгруэнтный имидж порождает эффект двойного искажающего влияния на личность:

- внешне воплощаемая через мимику, жесты, позы и другие выразительные средства игра инициирует внутренние трансформации психического состояния, переживания и пр.: таким образом, играя чуждую роль, мы создаем зону психологического опыта, диссоциирующего с тем, что свойственно нам как целостной жизни;

- люди реагируют на наше сыгранное поведение, ожидая продолжения, и своим дальнейшим поведением, обращенным к нам, инициируют нас на продолжение проявленной манеры, таким образом, мы оказываемся в плену сыгранной нами роли.

Имидж – это социальный феномен, он «работает» только в том случае, если имеет свою аудиторию, на которую направлен. Но, одновременно, это личностное образование, психологическое содержание и психологическая закономерность развития личности. Имидж – это элемент культуры, символ, выработанный сообществом, и, одновременно – это продолжение личности, способ ее бытия

(аутентичного/неаутентичного) в глазах Других. Имидж детерминирован личностью, и имидж детерминирует личность, как и другие объективные феномены, которые она порождает и которые затем ее обуславливают. Анализ возможных деструктивных влияний имиджа на личность (ее состояния, направление ее изменений) позволяет прийти к выводу о необходимости психологической экспертизы этого социального феномена на «экологичность». Современная психология, ориентированная в наше время не только на традиционно свойственные науке задачи анализа феноменов, их интерпретацию, но также и на задачи конструирования реальности в разработке практик имиджмейкерства, должна занять активную позицию, обеспечивающую психологическую поддержку личности в совершаемом ею выборе и формировании имиджа. При этом важно учитывать общество, культурные особенности страны.

Литература

1. Бехтерев В. М. Общие основы рефлексологии человека. Л., 1926. С. 423.
2. Горчакова В. Г. Прикладная имиджология: учебное пособие. М.: Академический Проект, 2009. С. 400.
3. Забазнова Е. М. Влияние Я-концепции на формирование конгруэнтного имиджа личности: автореферат дис. канд. псих. наук. Краснодар, 2001.
4. Менджерицкая Ю. А. Социально-психологические характеристики неподтвержденной личности // Психологический вестник. Ростов-на-Дону, 1997. Вып. 2.
5. Практическая психология для женщин, или как быть счастливой. М.: АСТ-ПРЕСС, 1998. С. 11.
6. Франкл В. Человек в поисках смысла. М., 1991.
7. Юнг К. Г. Человек и его символы. СПб: Б. С. К., 1996. 454 с.

С. Г. Ермолаева

*Уральский федеральный университет
им. первого Президента России Б. Н. Ельцина
г. Екатеринбург*

ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ СОЦИАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА В РОССИИ

Социальному партнерству как многоуровневой системе в нашей стране 20 лет. Это были годы, насыщенные изменениями. Система социального партнерства как сложившаяся практика и целостная идеология утвердилась лишь во второй половине XX столетия, после Второй мировой войны. Расцвет же этой системы

относится к 60–70 гг. XX века. Класс капиталистов и наемных рабочих существует уже несколько столетий, на протяжении всего времени их совместного существования возникала потребность регулирования социально-трудовых отношений. Еще в конце 60-х гг. большинство теоретиков «общества всеобщего благоденствия» утверждало, что наступила новая фаза в развитии капитализма, чему в немалой степени способствовало расширение социальных функций государства и усиление его роли в качестве арбитра в отношениях между трудом и капиталом. В таком понимании именно государству принадлежала главная роль в утверждении системы социального партнерства. Однако последующие события не подтвердили это положение.

Социальное партнерство в современном варианте начало свое становление в Западной Европе во второй половине 60-х годов нынешнего столетия, когда западноевропейские страны поразил тяжелый экономический кризис, который затронул не только мелкие и средние предприятия, но и крупные концерны. Кризис проявился в росте цен, обострилась проблема безработицы. Начала широко применяться сокращенная рабочая неделя, резко снизилась в связи с этим заработная плата, сократились государственные расходы на социальные нужды. Борьба трудящихся в защиту своих интересов обострилась, появилась необходимость менять стратегию и тактику сотрудничества.

Социальное партнерство – это такой тип социально-трудовых отношений, который обусловлен взаимоотношениями партнеров в процессе преодоления возникающих противоречий и конфликтов в сфере труда и производства, экономических, социальных, политических интересов сторон. Особую значимость и ценность социальное партнерство приобретает как эффективный механизм достижения согласованного взаимодействия между классами, группами, слоями общества и властными структурами.

Социальное партнерство – этот многоплановый общественный феномен – связано не только с многовариантностью форм общественного устройства, но и с определенными этапами развития, в частности, рабочего движения, его зрелостью. Эти процессы отражают не только реакцию господствующих классов на «социальный вызов» масс, но и новые закономерности в развитии современной цивилизации.

Современное социальное партнерство – это:

- новый тип мышления, социальной психологии, в центре которых стоит человек, общечеловеческие ценности;
- реально складывающаяся и сложившаяся система отношений между классами, социальными группами и слоями, в которой приоритет принадлежит общенациональному согласию, недопущению того, чтобы разные социальные группы общества истощали себя во взаимной борьбе;

– способ, форма общежития людей, позволяющие разрешать возникшие между людьми противоречия, реализовывать и отстаивать их специфические интересы не на путях разрушающего противостояния, а при помощи созидательного консенсуса, взаимного учета интересов, поиска и нахождения цивилизованных методов их реализации;

– важнейшее направление социальной политики государства;

– совокупность органов, организаций, создаваемых из представителей работников наемного труда, работодателей и государства для регулирования социально-трудовых отношений.

Социальное партнерство – это взаимообусловленность, взаимоувязка интересов различных групп социально разделенного общества в целях достижения политической стабильности. Как общественное явление, социальное партнерство тесно связано с осуществлением власти. В этой связи в современных условиях возникла необходимость в корне пересмотреть саму философию власти, перейти от власти как гегемонии к власти как партнерству. Речь идет о сотрудничестве людей, имеющих разные интересы и строящих свои отношения на принципах взаимности на межличностном, межгрупповом, межгосударственном уровнях. В этом случае для всех партнеров расширяется поле взаимного хозяйствования, усиливается совместная власть над обстоятельствами.

Утверждение о том, что в современном обществе реже возникают конфликты, исчезают антагонизмы, уравниваются социально-экономические интересы труда и капитала, является основной идеей концепции «активного общества». По Дарендорфу, сегодня происходит активное растворение границ, определяющих принадлежность индивида к тому или иному классу. Эта принадлежность якобы исчезает. Таким образом, концепция «активного общества» представляет собой модернизированный вариант концепции «социального партнерства», создающий мнение о возможности решения социально-политических конфликтов не революционным путем, а исключительно путем реформирования.

На мирное урегулирование социальных конфликтов направлена и концепция «солидарного общества». Она получила распространение в 70-е годы и заменила собой на некоторое время понятие «социальное партнерство». К примеру, в общей политико-экономической программе СДПГ на 1976–1985 гг. содержалось требование социального мира, что подразумевало разрешение социальных конфликтов на основе солидарности как основном принципе западногерманского общества, в котором нет антагонистических противоречий между трудом и капиталом.

Подобные взгляды нашли отражение и в теории так называемого «конфронтирующего партнерства». Такое партнерство, по мнению некоторых западных политологов, не теряет из виду общее, не избегает конфликтов, но стремится

к сбалансированию интересов и превращает общественную интеграцию в свободный строй с рыночным хозяйством.

Таким образом, социальное партнерство в различных современных модификациях ставит задачи, в первую очередь, ослабить противоречия между трудом и капиталом, согласовывая интересы наемных работников и предпринимателей, добиваясь достижения социального мира и политической стабильности в обществе.

В 80-е годы технический прогресс, приведший к переменам в структуре рабочего класса, изменил его положение на производстве, покончил с отчуждением, создал социальную симметрию. В наше время НТП привел к определенному культурному прогрессу, сделав рабочий класс более образованным, изменил его положение в обществе. В результате выпуска мелких акций и инвестиционных бумаг произошло некоторое распыление собственности, сделав некоторую часть рабочих в определенной мере «партнером» предпринимателей. Однако рабочий класс слабо интегрировался в индустриальное общество, не сняты острые противоречия между трудом и капиталом, бесконфликтное общество требует общих усилий. Безусловно, в пропаганде «справедливости», «гуманности», «демократизма» социального партнерства все участники партнерских отношений стремятся добиться укрепления своих властных полномочий, бесперебойного, бесконфликтного, политически стабильного функционирования общественной системы.

Но за последнее десятилетие в государственной политике развитых стран произошли существенные изменения. Сократились социальные выплаты, расходы на развитие образования и здравоохранения. Все это происходило под лозунгом кризиса теории «государства всеобщего благоденствия», когда возросшие социальные расходы якобы снизили эффективность экономики в целом. На этом основании в развитых странах на место теории «государства всеобщего благоденствия» постепенно приходит так называемая теория «эффективного государства». Согласно этой теории, расходы по пенсионному обеспечению, медицинскому страхованию или страхованию от безработицы не должны обеспечиваться только за счет средств государственного бюджета. Эти расходы должны быть равномерно распределены между всеми субъектами общества. Реализация такой идеологии на практике означала бы уменьшение ответственности государства за состояние и уровень развития социальной сферы и социального обеспечения. Средства государственного бюджета, которые расходует государство на финансирование социальных программ, формируются за счет налогов, которые платят и трудящиеся, и работодатели. Эти налоги могут увеличиваться или уменьшаться. Точно так же как могут увеличиваться или уменьшаться социальные выплаты из государственного бюджета. Колебания объема социальных

выплат – это показатель того, в какой степени государство готово брать и реально берет на себя ответственность за состояние и уровень развития социальной сферы и социального обеспечения.

В свою очередь увеличение или уменьшение ответственности государства есть отражение слабости или силы капитала. Когда капитал слаб, а сопротивление со стороны рабочего и профсоюзного движения усиливается, ответственность государства за сохранение частнокапиталистической системы хозяйства возрастает. Государство увеличивает социальные выплаты, что способствует уменьшению социальной напряженности в обществе. Напротив, при изменении ситуации государство говорит об увеличении дефицита государственного бюджета и необходимости сокращения социальных расходов. Нарушается существующее «равновесие» сил и происходит ослабление позиции рабочего и профсоюзного движения.

Во-первых, усилился процесс выхода капитала за национальные границы, который начался еще в начале XX столетия. Современный крупный капитал стал более мобильным и выбирает способы давления на рабочее и профсоюзное движение, заявляя иногда о возможности закрытия и перемещения предприятия в другую страну, с более дешевой и более сговорчивой рабочей силой (предприятия обрабатывающей промышленности). Развитие международной солидарности трудящихся, сближение в уровне экономического развития разных стран и уровне жизни рабочих могут изменить ситуацию. А пока, боясь потерять работу, рабочие соглашались на более низкую заработную плату и худшие условия труда, что является доказательством нарушения «равновесия» сил.

Во-вторых, усиление интернационализации производства предоставило в руки работодателей еще один «веский» аргумент в борьбе с рабочими. Ссылаясь на усиление конкуренции на внешнем рынке, работодатели все чаще предлагают рабочим «войти в положение» администрации. Мысляева И. Н. пишет: «В целях усиления конкурентоспособности национальной продукции работодатели предлагают рабочим согласиться на снижение издержек, в том числе и заработной платы. Утверждают, что эта мера позволит выиграть конкуренцию, получить дополнительные прибыли, что будет выгодно всем: и рабочим, и работодателям, и государству. Но, как показывает опыт, уступив один раз, рабочим уже очень сложно завоевать прежние позиции, вернуть достигнутое, не говоря уже о том, чтобы добиться чего-то более существенного» (3).

В-третьих, современный кризис профсоюзного движения, вызванный целым рядом обстоятельств. Среди них: уменьшение числа крупных предприятий и рост числа мелких, где труднее объединить рабочих; увеличение числа рабочих, занятых в сфере услуг; рост безработицы, а также частичной и неполной занятости; внедрение индивидуальных трудовых контрактов вместо коллективных со-

глашений. Эти обстоятельства существенно подрывают мощь профсоюзного и рабочего движения, нарушают баланс сил и, как следствие этого, способствуют усилению наступления государства и капитала на права трудящихся.

Таким образом, современные тенденции в области социального партнерства таковы, что, когда капитал слаб, он активно идет на социальное партнерство. Поддержка профсоюзов в таких случаях дает возможность капиталу выжить и сохранить свои доходы. Но, став сильнее, он освобождается от опеки профсоюзов, ведет себя «по-хозяйски». С одной стороны, интересы капитала – получение максимума прибыли. С другой – следование идеологии социального партнерства настраивает рабочих на благожелательный лад по отношению к нуждам предприятий, нуждам капитала, восприятию своих интересов через призму интересов собственника. Рабочие идут на уступки. Это ослабляет рабочее движение, рабочие должны идти на уступки и т. д. Замкнутый круг.

Таким образом, социальное партнерство – тактический способ согласования интересов наемных работников и работодателей, это система отношений, которая возможна лишь в ситуации относительного равновесия сил. Суть социального партнерства в том, что договариваются равные по своей силе партнеры. Поэтому, если появляются факторы, нарушающие такое равновесие, то система социального партнерства как инструмент регулирования социально-трудовых отношений не работает. Социальное партнерство нельзя рассматривать как полное взаимопонимание и даже братание. Социальное партнерство – это скорее компромисс интересов наемных работников и работодателей. Для рабочих такой компромисс может быть связан только с решением текущих задач. Однако, компромисс при решении текущих задач имеет свои границы. Необходимо всегда помнить, что у рабочих и работодателей разные интересы. Если даже работодатель пытается убедить рабочих в том, что положение предприятия является шатким и ненадежным, не следует соглашаться на уступки без предоставления полной информации об экономическом состоянии предприятия. Уступка без компенсации потерь для рабочих приведет к следующим уступкам. Считается, что участие в управлении способствует накоплению у рабочих опыта управления, а потому отвечает интересам рабочего движения. Но есть и другая позиция: участие в управлении предприятием способствует не накоплению опыта управления, а накоплению опыта компромисса. Солидарные действия рабочих способствуют организации эффективной борьбы против произвола администрации.

В российском варианте социального партнерства также есть планируемое и реальное состояние. В России о социальном партнерстве заговорили, начиная с конца 1991 года, когда реформирование экономики сменилось интенсивными «шоковыми» преобразованиями. Существовавшие в СССР социально-трудовые

отношения были очень похожи на социальное партнерство по сути. Коллективные договоры были повсюду. Трудящиеся в управлении участвовали, существовал СТК, которых теперь нет. Были даже планы социального развития на предприятиях. Однако эти процессы не назывались социальным партнерством. Основу советского общества, согласно официальной идеологии, составляло моральное, социально-политическое и экономическое единство всех членов общества. Не могло существовать противоположных по своему содержанию интересов, и не было необходимости в таком механизме согласования интересов, как социальное партнерство. В процессе реформирования российской экономики отношение к социальному партнерству изменилось. Стала активно пропагандироваться идеология социального партнерства. Считалось, что современное рыночное хозяйство не может возникнуть в России и, тем более, развиваться, без отлаженной системы социального партнерства. Более того, социальному партнерству отводилась роль буфера, смягчающего переход к капитализму. Социальное партнерство должно было обеспечить (гарантировать) гражданский мир в условиях жестких реформ. Поэтому реформирование российской экономики сопровождалось интенсивной работой по выработке необходимых правовых актов, которые могли бы обеспечить возможность формирования системы социального партнерства. Это были Указы Президента, посвященные социальному партнерству. Эти указы, соответствующие постановления Правительства а также ряд законов – Закон РФ «О коллективных договорах и соглашениях» (от 11 марта 1992 года) и дополнения к нему (от 20 октября 1995 года), Закон РФ «О порядке разрешения коллективных трудовых споров» (от 20 октября 1995 года), Закон РФ «О профессиональных союзах, их правах и гарантиях деятельности» (от 8 декабря 1995 года), а также постановление Правительства РФ от 15 апреля 1996 года № 468 «О службе по урегулированию коллективных споров» восполнили существующие пробелы в правовой базе социального партнерства. Разработан Федеральный закон от 27 ноября 2002 года № 156-ФЗ «Об объединениях работодателей» (с изменениями от 5 декабря 2005 года, 1 декабря 2007 года), разработано положение «О службе по регулированию трудовых споров», «О трехсторонней комиссии по регулированию социально-трудовых отношений», «О заключении генеральных и отраслевых тарифных соглашений», «Об уведомительной регистрации соглашений» и другие. И сейчас ведется активная работа по разработке и совершенствованию правового механизма на уровне федерации и в регионах.

В соответствии с Законом РФ «О коллективных договорах и соглашениях» в России может и уже на практике реализуется так называемая вертикальная система социального партнерства, охватывающая все уровни общества и предполагающая возможность заключения генерального, регионального, отраслевого (межотраслевого), профессионального и территориального соглашений, а так-

же коллективных договоров. Все это вполне впечатляющая картина, свидетельствующая о том, что социальное партнерство в России существует. На первый взгляд, здесь имеются все необходимые условия:

1. В России осуществляется переход к рыночным отношениям.
2. Существует минимально необходимая правовая основа для развития социального партнерства.
3. Есть профсоюзы как организации, представляющие и защищающие интересы трудящихся.
4. Выделился класс предпринимателей.
5. Государство заявило о своей готовности выступить в качестве посредника в отношениях между наемными работниками и работодателями.

К сожалению, это внешняя сторона социального партнерства. По существу, процессы, которые развиваются сегодня в России под флагом социального партнерства, существенно отличаются от тех, которые декларируются и пропагандируются. Формированию модели социального партнерства в России способствуют следующие обстоятельства. Прежде всего, в течение длительного времени в СССР трудящимся внушалась мысль о том, что именно они являются истинными хозяевами тех предприятий, на которых трудятся. Интересы администрации и трудовых коллективов не противопоставлялись. Сложившаяся система хозяйствования ставила администрацию в такое положение, когда она была вынуждена постоянно доказывать свою заботу о трудящихся. За счет средств предприятий строились жилые дома, детские сады, санатории и больницы. Сами работники не противопоставляли себя администрации, в их понимании хозяин – это человек, который заботится о своих подчиненных. Ему всегда можно пожаловаться, и он обязательно должен помочь.

Когда начался процесс акционирования предприятий, и у большинства из них появились реальные хозяева – собственники, психология рабочих и их отношение к директорату и администрации почти не изменились. До сих пор большинство рабочих считает, что директор и администрация должны заботиться о том, чтобы интересы рабочих не ущемлялись. Становление капиталистических отношений в России, сопровождаемое сокращением производства, ростом безработицы и падением реальных доходов трудящихся явилось почвой, на которой идеология совпадения интересов развивается и сегодня в России. Работодатели убеждают работников, что они не меньше, а может быть, и больше, чем работники, заинтересованы в сохранении и развитии производства. А поскольку налицо совпадение интересов, то и рабочие, и работодатели должны делать все от них зависящее для развития и укрепления производства, вплоть до солидарной ответственности в случае ухудшения общей экономической ситуации. Поэтому работники просто обязаны «входить в положение» администрации.

Такая ситуация не способствует осознанию трудящимися своих собственных интересов, она замедляет процесс формирования рабочего класса со своей идеологией и своими интересами. Но, самое главное, она формирует превратное представление о социальном партнерстве как некоем подобии социального мира, когда интересы наемных работников и работодателей совпадают.

И все же важно использовать механизм договорных отношений. В развитых странах, где основу производства составляет частная собственность, коллективный договор является тем документом, который позволяет работникам добиться весьма существенных улучшений своего социально-экономического положения. Коллективный договор – это правовой документ, фиксирующий результаты договоренности сторон в области заработной платы, условий труда и занятости. И то, что реально удается добиться работникам через коллективный договор, во многом зависит от их силы и умения убедить работодателя.

В России коллективные договора чаще всего рассматривают как формальный документ, мало что дающий работникам. И даже если работникам удается заключить «хороший», с их точки зрения, коллективный договор, то нет гарантии, что все его пункты будут выполнены. Хотя Законом РФ «О коллективных договорах и соглашениях» предусмотрены меры ответственности за невыполнение пунктов коллективного договора, однако они столь незначительны, что вряд ли могут представлять серьезную угрозу для стороны, не выполняющей коллективный договор. Трудовой кодекс не содержит требования обязательно заключать коллективный договор. Но в части 2 статьи 36 ТК РФ говорится, что работодатель должен согласиться начать переговоры о заключении коллективного договора и назвать своих представителей, если с такой инициативой выступили представители трудового коллектива. Если ни одна из сторон не направила письменного предложения другой стороне, заключать коллективный договор не нужно. Никакой ответственности за его отсутствие работодатель не несет.

Нередкими являются и случаи прямого нарушения законодательства. Так, согласно ст. 18 Закона РФ «О коллективных договорах и соглашениях», работодатели и работники могут заключать профессиональные тарифные соглашения. Однако, как показывает, например, анализ выполнения коллективных договоров в 1997 году в Брянской области, нередкими являются случаи, когда Коллективные договоры включают пункты, по которым положение работников ухудшается по сравнению с минимумом, гарантированным действующим законодательством. Так, в Гордеевском районе Брянской области Коллективными договорами узаконен перевод на более низкооплачиваемую работу, а в Клинцах при вынужденном простое снижена оплата труда (5).

Такая ситуация во многом обусловлена тем, что в России до сих пор нет главного условия для развития договорных отношений между наемными работ-

никами и работодателями – сильных и мощных профсоюзов, заявляющих о себе как о реальной силе, с которой нельзя не считаться. Конечно, профсоюзы в России существуют (как старые, так и новые), однако они либо слабы, либо занимают откровенно соглашательские позиции. Профсоюзы проводят всероссийские акции протеста, заявляют о своих правах, идут на конфликт с администрацией, открыто возражают против ущемления прав трудящихся. Некоторые работодатели в таких случаях уклоняются от переговоров. По заверениям работодателей, неразвитость социального партнерства связана с незаинтересованностью государства, отсутствием необходимой законодательной базы. В России существует «ситуация особой роли государства в системе социального партнерства». Слабость профсоюзов, отсутствие реальных объединений работодателей, их нежелание садиться за стол переговоров в тех случаях, когда речь идет о разрешении несовпадающих интересов, принуждают государство в условиях России выступать тем звеном, которое заставляет стороны слушать друг друга. В таком случае процесс формирования социального партнерства как бы навязывается сверху. Правительство соединяет две стороны, но и часто берет на себя значительную часть расходов, связанных с выполнением обязательств, предусмотренных соглашением. Предприниматели же обязуются не допускать массового сокращения работников и осуществлять ликвидацию организаций и подразделений только после предварительного уведомления соответствующих профсоюзов. Активность государства на федеральном уровне способствовала появлению Трехсторонней комиссии, и стало возможным подписание Генеральных соглашений.

Проведенное исследование на предприятиях в г. Полевской Свердловской области показало, что о термине и явлении «социальное партнерство» на предприятиях некоторые даже не слышали. Но сами формы социального партнерства: взаимные консультации, переговоры им знакомы. Более же всего понятным и знакомым является договорная система на уровне предприятия. На крупных предприятиях о системе социального партнерства знают больше, больше осведомлены, имеют более развитую систему обратной связи с работодателем.

Российское государство проявляет интерес к развитию системы социального партнерства. В тексте Указа Президента РФ «О социальном партнерстве...» четко, в частности, сказано о том, что заключение отраслевых тарифных соглашений между органами государственного управления, профсоюзами и представителями собственников (работодателей) должно обеспечивать регулирование социально-трудовых отношений в области организации труда, оплаты труда, социальных гарантий, найма и увольнения, а также обеспечивать предотвращение трудовых конфликтов и соблюдение интересов трудящихся при проведении приватизации. В Генеральном соглашении должны быть предусмотрены меры поэтапного повышения социальных гарантий гражданам и социальной защиты

наиболее уязвимых групп населения. В этом Указе достаточно четко подчеркивается необходимость социального мира (1).

Гайнуллина Ф. И. [4] рассматривает историю возникновения и современное состояние лоббирования как формы взаимодействия между представителями органов власти, профсоюзами и работодателями. Лоббирование в современных условиях в разных формах «довольно широко применяется профсоюзами различных стран, причем можно выделить следующие общие моменты: главная цель профсоюзного лоббирования – обеспечить принятие законодательными органами актов (и проведение их в жизнь органами исполнительной власти), которые соответствовали бы основным положениям социальных программ профсоюзов; поддержание в этих целях связей с политическими партиями или движениями, представленными в парламентах и иных властных структурах, при этом не отказываясь от формулирования и отстаивания собственных интересов; проведение индивидуальной работы с отдельными политиками и осуществление внепарламентских акций для оказания давления на них в случае необходимости». Практика взаимодействия с представителями органов власти, как говорит автор, свидетельствует, что без профсоюзного лобби проблема формирования правовой базы деятельности системы социального партнерства и создания социального законодательства затруднена. В работе исследовано социальное партнерство в республике Татарстан, однако, представляется, что этот механизм лоббирования универсален для многих случаев (4).

Государство пропагандирует идеологию социального партнерства. Видимо, и в дальнейшем идеологию социального партнерства правительство будет активно поддерживать, пока проходят реформы и государство берет на себя выполнение основной части финансовых обязательств, предусмотренных разного вида соглашениями. Однако для того, чтобы договорная практика регулирования социально-трудовых отношений между наемными работниками и работодателями действительно получила развитие в России, недостаточно одного желания профсоюзов, наличия соответствующей правовой базы и заинтересованности государства. Социальное партнерство как особый механизм регулирования социально-трудовых отношений предполагает наличие равных по силе партнеров. И важно, чтобы рабочее и профсоюзное движение в России научилось строить свой диалог с работодателем таким образом, чтобы максимально защищать интересы трудящихся.

Литература

1. Алисова Л. Н., Голенкова З. Т. Политическая социология. http://society.polbu.ru/alisova_politsociology/ch36_iii.html
2. <http://www.vipstudent.ru/index.php?q=lib&r=19&id=1198934357&p=135>

3. Мысляева И. Н. Современная идеология и практика социального партнерства. М.: Институт перспектив и проблем страны, Школа трудовой демократии, 1998. <http://www.syndikalist.narod.ru/sopar2.htm>

4. Академия труда и социальных отношений Гайнуллина Ф. И. Становление системы социального партнерства в Республике Татарстан. <http://dissertation1.narod.ru/avtoreferats1/a146.htm>

5. Указ Президента «О создании Российской трехсторонней комиссии по урегулированию социально-трудовых отношений» (от 24 января 1992 года, № 45) и соответствующее постановление Правительства от 20 февраля 1992 года.

6. Еженедельный информационный бюллетень Агентства социально-трудовой информации (АСТИ), № 48–49(200–201), 8 декабря 1997 года. С. 15.

Е. В. Зайцева

*Уральский федеральный университет
им. первого Президента России Б. Н. Ельцина
г. Екатеринбург*

СОВРЕМЕННАЯ КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА И ЕЕ СПЕЦИФИКА

Корпоративная культура целостна, носит всеобщий и всепроникающий характер. Она оказывает влияние на все организационные процессы компании, являясь составляющей для эффективной мотивации персонала, а также предпосылкой для формирования имиджа организации.

Культура рассматривается как одна из подсистем (наряду с технологической, административной и т. д.), выполняющая функции адаптации организации к окружающей среде и идентификации ее сотрудников. В этом смысле данный термин описывает атрибут или свойство группы и представляет собой «совокупность поведений, символов, ритуалов и мифов, которые соответствуют разделяемым ценностям, присущим предприятию» (1, с. 13).

Корпоративная культура (термин «корпоративный» возник от латинского «corporatio» – объединение, сообщество, а не от «корпорации» как организационно-правового типа предприятия) – интегральная, достаточно регламентированная, данная на языке определенной типологии характеристика компании, которая включает такие аспекты, как: принятые и разделенные всеми работниками нормы; принципы, способы разделения власти; принятый в компании стиль руководства, сплоченность, связанность работников компании; характерные способы организации протекания взаимодействия (т.е. процессов координации, коммуникации, деятельности по разрешению конфликтов и принятию решений, налаживанию

внешних связей); организацию ролевого распределения; систему ценностей, образцы поведения, способы оценки результатов, типы управления (2, с. 358).

Несмотря на мнение ряда ученых, возникают некоторые методологические сложности при изучении понятия «корпоративная культура» – это отсутствие единого понимания того, что это такое. При этом речь идет не просто об определении культуры, а о различных концепциях понимания ее природы. Можно выделить следующие подходы к корпоративной культуре (5, с. 24).

Согласно специфике влияния корпоративной культуры на организационную эффективность каждый из существующих подходов может быть определен как «прагматический» (культура рассматривается как инструмент повышения эффективности деятельности организации и проводник организационных изменений), или как «феноменологический» (корпоративная культура не может быть источником повышения эффективности и тормозит попытки нововведений).

В соответствии с пониманием механизмов возникновения и формирования корпоративной культуры подходы могут быть разделены на «рациональный» (культура привносится в организацию ее руководством или ее основателями) и «генетический» (культура представляет собой результат всей истории организации).

В соответствии с взглядом на факторы, влияющие на образование и формирование культуры, можно разделить подходы на «экстерналистский» (корпоративная культура формируется в тесной зависимости от национальной культуры и следует требованиям окружающей среды) и «интерналистский» (культура формируется в соответствии с организационной структурой, традициями и т. п.).

В соответствии с представлениями о влиянии корпоративной культуры на поведение членов организации теоретические подходы можно разделить на «направляющие» (культура рассматривается как непосредственно определяющая индивидуальное поведение с помощью совокупности усвоенных ценностей и норм) и «ограничивающие» (культура – это репертуар способов восприятия и интерпретации ситуации, который оставляет индивиду некоторую свободу в этих рамках). В соответствии с пониманием влияния корпоративной культуры на организационные изменения и способность организации к адаптации можно выделить «кондуктивный» подход (рассматривающий культуру как препятствие для изменений) и «резистивный» подход (рассматривающий ее как проводник изменений).

В конечном итоге, все эти подходы могут быть разделены на две большие группы: прагматический и феноменологический (5, с. 7), в соответствии с их общим отношением к роли культуры в изменении и развитии организации и повышения эффективности ее деятельности. Прагматический подход может быть охарактеризован как рациональный, интерналистский, направляющий и кондуктивный. Напротив, феноменологический подход рассматривает корпоративную культуру как надрациональный феномен, сопротивляющийся изменениям, и оказы-

вающий влияние на эффективность организационной деятельности только опосредованно, через влияние на процесс восприятия и интерпретации ситуации.

В рамках этой концепции имеются различные варианты трактовки корпоративной культуры. Несмотря на разнообразие версий, общей их чертой является то, что корпоративная культура рассматривается как фактор, который может быть использован для максимизации эффективности деятельности организации, укрепления ее целостности, улучшения механизмов социальной сплоченности работников, повышения их производительности и мотивации труда.

Таким образом, подходы к изучению корпоративной культуры достаточно различаются. Соответственно, различаются и ее определения. Во всем множестве определений этого понятия встречаются термины, общие для всех. Современные исследователи, как правило, отождествляют корпоративную культуру с совокупностью норм, ценностей и идеалов.

Однако, по мнению Тощенко Ж. Т. и Могутновой Н. Н. (3, с. 39), очень важной в содержании корпоративной культуры является ее функция формирования «чувства сопричастности» у работников.

Исходя из всего выше сказанного, можно сформулировать следующее определение корпоративной культуры – это совокупность разделяемых трудовым коллективом формальных и неформальных правил и норм деятельности, обычаев, традиций, индивидуальных и групповых интересов, особенностей поведения, стиля руководства, показателей удовлетворенности условиями труда, уровня взаимного сотрудничества и совместимости работников между собой и с организацией, духовных ценностей, формирующая у работников чувство сопричастности к организации.

Корпоративная культура, вне всякого сомнения, представляет собой систему отношений людей, работающих в данной организации. Определяющим фактором для этих отношений может быть несколько системообразующих элементов, каждый из которых образует отдельный тип корпоративной культуры.

Тип корпоративной культуры определяется неким набором общих духовных ценностей, которые разделяются всеми сотрудниками организации и находят свою опору в действительных или мифологизированных элементах ее истории, традициях, обычаях и соответствующих им поведенческих установках.

Важным элементом так же является миссия организации. Все остальное – выбор стратегий, стиль управления, фигура лидера, общие ценности, традиции – входит в корпоративную культуру лишь в той мере, в какой способствуют выполнению миссии организации. Миссия в этом случае понимается как жизненная цель организации, в которой заключен смысл ее существования. В связи с этим исполненная миссия будет означать и конец деятельности организации в данной системе корпоративной культуры, поэтому миссия несколько отличается от стратеги-

ческой цели тем, что не предполагает временных рамок, она все время должна быть некоей «целью на горизонте».

Корпоративная культура является достаточно специфическим образованием. Именно поэтому вопрос о внутренней корпоративной культуре в целом – вопрос чрезвычайно злободневный. Необходимо четко понимать, что корпоративная культура присутствует в каждом учреждении, независимо от того, осознает это коллектив или нет. Но когда нет осознания, нет ее четкой диагностики – процессы развиваются стихийно, и студенческая культурная среда всегда будет зеркальным отражением культурной среды преподавателей со всеми ее стихийно сложившимися случайностями. Это как в семье – дети все равно будут походить в своем поведении на родителей, независимо от того, задумываются об этом родители или нет.

Необходимо уметь грамотно осуществлять диагностику культуры, а именно: определять направления ее движения, анализировать факторы, оказывающие на нее наибольшее воздействие, осуществлять корректировку тех или иных элементов и параметров культуры.

Таким образом, для реализации этих целей необходимы как специфические организационные инструменты, например средства массовой информации, так и персонал для выполнения специфических функций формирования корпоративной культуры.

Формирование и управление корпоративной культурой – важный, принципиальный момент в становлении и развитии организации. Правильно сформулированную и построенную корпоративную культуру следует рассматривать как мощный стратегический инструмент, позволяющий координировать все структурные подразделения и отдельных членов коллектива на достижение поставленных целей в рамках выбранной миссии (2, с. 359) в условиях меняющейся внешней среды.

Литература

1. Липатов С. А. Организационная культура: концептуальные модели и методы диагностики // Вестник Московского университета. 1997. № 5.
2. Мазур И. И. Корпоративный менеджмент: справочник для профессионалов / И. И. Мазур, В. Д. Шапиро, Н. Г. Ольдерогге и др. М.: Высшая школа, 2003.
3. Тощенко Ж. Т., Мозунова Н. Н. Новый взгляд на понятие «корпоративная культура» // Социологические исследования. 2005. № 4.
4. Щербина С. В. Организационная культура в западной традиции: природа, логика формирования и функции // Социологические исследования. 1996. № 7.
5. Щербина С. В. Организационная культура как фактор перехода к рыночной экономике: дис. канд. социол. наук. М., 1999.

А. М. Казаков
*Уральский финансово-юридический институт
г. Екатеринбург*

М. И. Казакова
*Уральский федеральный университет
им. первого Президента России Б. Н. Ельцина
г. Екатеринбург*

СРЕДСТВА ТРАНСФОРМАЦИИ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ В ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ КАПИТАЛ ОРГАНИЗАЦИИ: ЦЕННОСТНЫЙ ПОДХОД

Человеческие ресурсы – это используемые и неиспользуемые возможности людей, работающих в организации. Эти ресурсы, наряду с материальными (вещественными), энергетическими и информационными ресурсами, являются средством достижения различных целей организации, в том числе создания ее человеческого капитала.

Капитал человека и (или) организации – все то, что можно использовать для получения потока ценностей. Под ценностью понимается, кто или что удовлетворяет потребности человека и (или) организации.

Приток ценностей для одного человека и (или) организации возможен лишь при оттоке ценностей для другого человека и (или) организации. Таким образом, поток ценностей представляет собой их отток и приток, то есть обмен ценностями.

Разница между оттоком и притоком материальных ценностей может быть трех видов:

- а) отток = приток = нулевой запас ценностей,
- б) отток > приток = отрицательный запас ценностей,
- в) отток < приток = запас ценностей положительный (добавленный).

Добавленная ценность человека и (или) организации есть положительная разность между оттоком и притоком ценностей.

Конкурентное преимущество человека и (или) организации реализуется в обмене их ценностей со средой, при котором создается положительный запас ценностей (добавленная ценность). Этот вид запаса выступает условием входа в обмен ценностями. Сам же обмен ценностей является условием сохранения жизнедеятельности человека и (или) организации.

Ценность может быть выражена различным измерением: натуральным (метры, литры, штуки и т. д.), денежным (рубли, доллары, евро и т. д.), временным

(минуты, часы, дни, месяцы и т. д.) и др. Например, добавленная ценность в денежном выражении – добавленная стоимость.

Добавленная стоимость организации, в самом общем виде, есть разность между бухгалтерской (балансовой) стоимостью организации и ее рыночной стоимостью.

Обычно для создания добавленной стоимости используются следующие виды капитала организации:

- капитал производственный – виды рабочих мест (индивидуальных и коллективных, основных и обслуживающих, постоянных и временных и др.);
- капитал финансовый – натурально-вещественные и денежные (долговые и долевы) запасы;
- капитал человеческий – это запасы природных и приобретенных интеллектуальных, социальных и организационных качеств индивидов и их групп.

Активным среди этих капиталов выступает человеческий капитал. Только от него зависит, будет ли получена добавленная стоимость (ценность) организации. Это связано с тем, что капитал производственный и финансовый необходимы, но недостаточны, а человеческий капитал во взаимодействии с ними и необходим, и достаточен.

Человеческий капитал организации реализуется в трех видах:

- 1) потенциальный (возможный, пассивный) – все то, что можно использовать для получения притока ценностей;
- 2) действующий (активный) – то, что используется для получения притока ценностей;
- 3) реализованный человеческий капитал организации – это добавленная стоимость организации, созданная ее работниками.

Для получения активного человеческого капитала необходимо задействовать следующие возможности людей, работающих в организации (человеческие ресурсы):

- трудовые (индивида и коллектива);
- социальные (взаимодействия ролевых позиций людей в группах и между группами и др.);
- природные (пол, возраст, способности);
- приобретенные (знания, умения, навыки, опыт, компетенции);
- психофизиологические (темперамент, задатки, работоспособность, стрессоустойчивость и др.);
- поведенческие (соответствие или не соответствие нормам, принятым в организации);
- творческие;

- обучения других;
- обучаемости;
- самообучения;
- мотивируемости;
- лояльности организации;
- приверженности организации;
- преданности организации;
- приспособляемости к изменениям.

Для превращения (трансформации) человеческих ресурсов в активный, т. е. действующий человеческий капитал, необходимо скоординировать и использовать следующие инструменты.

– *Административные:*

- а) принятие соответствующих управленческих решений для трансформации человеческих ресурсов в активный человеческий капитал;
- б) организация исполнения данных решений;
- в) издание приказов и распоряжений для превращения человеческих ресурсов в активный человеческий капитал;
- г) подбор, отбор и расстановка кадров с целью трансформации человеческих ресурсов в активный человеческий капитал;
- д) разработка положений, стандартов, инструкций для превращения человеческих ресурсов в активный человеческий капитал;
- е) инструктирование работников с целью трансформации человеческих ресурсов в активный человеческий капитал;
- ж) утверждение планов, методик, рекомендаций для превращения человеческих ресурсов в активный человеческий капитал, и т. д.

– *Экономические:*

- а) управленческий учет (контроллинг) человеческих ресурсов и капитала организации;
- б) анализ (финансово-экономический) наличных, неиспользованных и используемых человеческих ресурсов;
- в) прогнозирование (разработка сценариев трансформации человеческих ресурсов в человеческий капитал);
- г) планирование – выбор наиболее оптимального сценария использования человеческих ресурсов и утверждение его в качестве плана реализации;
- д) контроль (соотношение «план-факт» состояния использования человеческих ресурсов);
- е) материальное стимулирование работников, использующих человеческие ресурсы.

– *Социально-психологические:*

- а) анализ социально-психологических реакций людей на использование человеческих ресурсов;
- б) социальное планирование используемых человеческих ресурсов;
- в) установление и контроль социальных норм поведения использования человеческих ресурсов;
- г) психологическое воздействие на работников, использующих человеческие ресурсы;
- д) создание позитивного социально-психологического климата для использования человеческих ресурсов;
- е) нематериальное стимулирование работников, использующих человеческие ресурсы;
- ж) участие работника в управлении человеческими ресурсами.

Превращение человеческих ресурсов в человеческий капитал организации зависит от грамотного и регулярного использования данных инструментов в менеджменте персонала во взаимодействии с производственным и финансовым менеджментом.

Т. К. Коваленко

*Уральский федеральный университет
им. первого Президента России Б. Н. Ельцина
г. Екатеринбург*

РОЛЬ ДОКУМЕНТАЦИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В КАДРОВОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ

Современное общество справедливо называют «информационным». Объясняется это тем фактом, что достигнутый прогресс, дальнейшее развитие практически всех сфер жизнедеятельности человека строится на информации, информационных технологиях.

Информация (от латинского *information* – осведомлять) – глубокое, емкое понятие. В делопроизводстве, где информация рассматривается на основе отождествления ее с такими понятиями, как «сведения», «сообщения», «пояснения» и т. п., принята формулировка в Федеральном законе № 149-ФЗ от 27.07.2006 года «Об информации, информационных технологиях и защите ин-

формации»: «Информация – сведения (сообщения, данные) независимо от форм их представления».

Информация обладает рядом свойств, таких как:

- Коммуникативность, т. е. способность к обмену, разнообразие форм, возможность обработки и передачи, накопление, сохранение при использовании и др. Эти свойства изначально используются для целенаправленного воздействия на людей, необходимого для согласования и координации их совместной деятельности, т. е. в управлении.

В практике управления используется информация различных видов:

- социально-экономическая;
- научная;
- техническая;
- культурная;
- медицинская;
- сельскохозяйственная.

Важнейшей из них является социально-экономическая информация. Ее характерной чертой является тесная связь с процессами управления коллективами людей, управлением разного рода организациями, учреждениями.

Социально-экономическая информация на практике известна под названием управленческая информация. Управленческую информацию можно определить как совокупность сведений о процессах производственной, коммерческой, финансовой и хозяйственной деятельности людей, используемой для руководства этой деятельностью.

Согласно законодательным актам РФ управленческая информация должна в обязательном порядке фиксироваться (до 90 % объема), закрепляться на материальном носителе – бумаге или в электронном виде. Документальное оформление управленческой информации необходимо для осуществления контроля исполнения принятых решений и анализа процесса управления с целью повышения его эффективности.

Документ в управлении, независимо от того, на каком носителе он оформлен, выступает и как предмет труда, и как его результат.

Документ обладает общими функциями такими как:

- социальная функция;
- функция закрепления информации;
- коммуникативная функция;
- функция сохранения информации;
- культурная функция.

Также документ обладает и общими функциями:

- управленческая функция;

- правовая функция;
- учетная функция.

Любая организация процесс осуществления своей деятельности отражает в различного рода документах. Важно уделять внимание локальным документам на всех этапах жизненного цикла предприятия – от государственной регистрации, непосредственного осуществления хозяйственной деятельности, заключения договоров с контрагентами и до прекращения деятельности фирмы.

Документированная информация составляет основу управления, его эффективность в значительной степени базируются на производстве и потреблении информации. Информация стала полноценным ресурсом производства, важным элементом социальной и политической жизни общества. Качество информации определяет качество управления. В современных условиях для повышения эффективности управления необходимо уделять достаточное внимание совершенствованию работы с документами, так как всякое управленческое решение всегда базируется на информации, на служебном документе.

Документационное обеспечение управления является важной составной частью процессов управления и принятия управленческих решений, существенно влияющей на оперативность и качество управления.

Процесс принятия управленческого решения состоит из: получения информации, ее переработки, анализа, подготовки и принятия решения. Все эти этапы самым тесным образом связаны с документационным обеспечением управления.

Документационное обеспечение управления – это отрасль деятельности, обеспечивающая документирование и организацию работы с официальными документами (1, с. 24).

Термин «документационное обеспечение управления» вошел в научный оборот примерно с середины 1970-х годов в связи с изменением организационно-технической основы делопроизводства и методологических подходов к его совершенствованию благодаря активному внедрению в сферу работы с документами средств вычислительной техники и появлению новых информационных технологий. Однако, новый термин менее удобен в употреблении, так как он является словосочетанием из трех слов. Скорее всего, из-за сложности его употребления не произошла замена терминов («делопроизводства» на «документационное обеспечение управления»), которые употребляются сегодня как синонимы.

Термин «документационное обеспечение управления» (ДОУ) подчеркивает информационно-технологическую составляющую в современной организации делопроизводства.

Термин «делопроизводство» преимущественно используется при описании организационной стороны и традиционных приемов работы с документами (4, с. 56).

По мнению Кузнецовой Т. В., ДОУ предполагает не только создание документов, но также и организацию работы с ними, которая включает в себя организацию документооборота, хранение и использование документов в текущей деятельности предприятия. При этом *документооборот организации* – это движение документов в организации с момента их создания или получения до завершения исполнения или отправления (3, с. 24).

Как считает Доскова Л. С., *документационное обеспечение* подразумевает организацию работы с документами, обращающимися в системе управления персоналом. Основой документационного обеспечения системы управления персоналом является делопроизводство – полный цикл обработки и движения документов с момента их создания работниками кадровой службы (или получения ими) до завершения исполнения и передачи в другие подразделения (2, с. 14).

Документационное обеспечение управления – вид обеспечения управления предприятием, который включает фиксацию, передачу и хранение информации о состоянии предприятия и управляющих воздействий по изменению ее состояния.

Определение документационного обеспечения управления сразу же позволяет вычлени в рассматриваемой отрасли деятельности два самостоятельных, но в то же время тесно связанных и взаимодополняющих направления:

1. документирование;
2. организация работы с документами (управление документацией предприятия).

По мнению М. Ю. Рогожина, *документирование управленческой деятельности* предприятия – это совокупность выполняемых согласно определенным правилам действий по записи и оформлению соответствующей информации на материальных носителях в виде бумажных или электронных документов (5, с. 2).

С другой стороны, документационное обеспечение системы управления персоналом организации представляет собой обеспечение кадровых служб всеми документами, составленными в соответствии с требованиями утвержденных стандартов и инструкций, создание и направление документов структурным подразделениям компаний и прочим субъектам за пределами организации. Схематически понятие ДОУ в рассматриваемом терминологическом значении и его важнейшие составляющие представлены на рисунке 1.

Таким образом, документационное обеспечение управления охватывает вопросы документирования, организации работы с документами в процессе осуществления управления предприятием и систематизацию архивного хранения документов. В рамках системного подхода организация – это социально-экономическая целостная система, и, как всякая целостная система, обладает известным количеством конкретных компонентов, частей.



Рис. 1. ДОУ персоналом и его важнейшие составляющие

Система управления любой организацией включает в себя как обязательные подсистемы (функциональные, целевые), так и вспомогательные (обеспечивающие).

Схематично место подсистемы документационного обеспечения управления в системе управления организацией представлено на рисунке 2.

Согласно логике декомпозиции системы управления организацией, представленной на рисунке 2, подсистема документационного обеспечения управления могла бы быть отнесена к обеспечивающим подсистемам.

Однако, по мнению А. Петрова и Г. Мамед-заде, документационное обеспечение как одна из основных функций управления присутствует практически во всех подсистемах системы управления организацией, в том числе и в системе управления персоналом (6, с. 49).

Это обстоятельство отвечает требованию функционирования автономной специализированной подсистемы, если базироваться на системном подходе.

К свойствам системы документационного обеспечения управления персонала относятся:

- наличие большого количества составных элементов, связанных между собой информационными каналами передачи данных;
- наличие общей цели управления для всей системы и частных целей для системы любого уровня, подчиненных общей цели;



Рис. 2. Место подсистемы документационного обеспечения управления в системе управления организацией

- расчленение системы любого уровня на отдельные подсистемы, цели и задачи которых подчинены целям и задачам системы управления данного уровня;
- наличие персонала в качестве элементов управления и контроля на всех уровнях иерархии большой системы и в связи с этим необходимость сочетания и постоянного взаимодействия принципов и методов управления им в процессе выполнения функций ДОУ.

По мнению специалистов консалтинговых фирм «Евроменеджмент» и «Термика», ДОУ служит не только для обеспечения информацией руководства, но является способом ведения бизнеса и осуществления практического руководства предприятия.

При этом основными задачами документационного обеспечения управления являются:

1. Сокращение информационных потоков до оптимального минимума.
2. Обеспечение упрощения и удешевления процессов сбора, обработки и передачи информации с помощью новейших технологий автоматизации этих процессов.

С ростом масштабов предприятия и численности его сотрудников вопрос об эффективности документационного обеспечения управления становится все более актуальным. Основные проблемы, возникающие при этом, выглядят примерно так:

- руководство теряет целостную картину происходящего;
- структурные подразделения, не имея информации, о деятельности друг друга, перестают слаженно осуществлять свою деятельность. Неизбежно падает качество обслуживания клиентов и способность организации поддерживать внешние контакты;
- это приводит к падению производительности и вызывает ощущение недостатка в ресурсах: людских, технических, коммуникационных и т. д.;
- приходится расширять штат, вкладывать деньги в оборудование новых рабочих мест, помещения, коммуникации, обучение новых сотрудников;
- для производственных предприятий увеличение штата может повлечь изменение технологии производства, что потребует дополнительных инвестиций;
- оказывается, что штат увеличен, производительность упала, производство требует инвестиций, соответственно возникает потребность в увеличении оборотного капитала, что может потребовать новых кредитов и уменьшить плановую прибыль.

В итоге предприятие перестает расти интенсивно и дальнейшее расширение происходит чисто экстенсивным путем, за счет ранее созданной прибыли или увеличения дефицита государственного бюджета.

Таким образом, система документационного обеспечения – это система, которая включает документирование, организацию работы с документами в процессе осуществления управления предприятием и систематизацию архивного хранения документов:

1. Документирование представляет собой создание документов, т. е. их составление оформление согласование и изготовление.
2. Организация работы с документами – обеспечение движения (документооборота), поиска, хранения и использования документов.
3. Систематизация архивного хранения документов – определение правил хранения создаваемой в организации информации, ее поиска и использования для поддержки принятия управленческих и других решений.

От технологии организации работы с документами и от качества создаваемых документов зависит не только оперативность и эффективность управленческих решений, но и общие показатели результатов деятельности организации.

Без налаженной системы документационного обеспечения управления трудно построить эффективное управление.

Литература

1. Доскова Л. С. Управление персоналом. М.: ЛитРес, 2009. С. 14.
2. Ивановская Л. И. Бережное отношение не только к личным архивам. Кадровик. Кадровое делопроизводство. 2008. № 3. С. 56.

3. Кузнецова Т. В. Делопроизводство (документационное обеспечение управления). М.: ООО Журнал «Управление персоналом», 2003. С. 24.
4. Петров А. В., Мамед-заде Г. Д. Регламентация управленческой деятельности. Кадровик. Кадровый менеджмент. 2006. № 12. 49 с.
5. Рогожин М. Ю. Справочник по делопроизводству. М.: «Юстицинформ», 2005. С. 2.
6. www.termika.ru

Т. В. Кочетова, В. Ф. Пельвицкий
*Уральский федеральный университет
им. первого Президента России Б. Н. Ельцина
г. Екатеринбург*

ПРОБЛЕМА МОТИВАЦИИ ТРУДА И ПУТИ ЕЕ РЕШЕНИЯ ПРИ УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Управленческая деятельность выступает в современных условиях как один из важнейших факторов функционирования и развития предприятий России. В современных условиях искусство управления людьми становится решающим обстоятельством, обеспечивающим конкурентоспособность предприятий и стабильность его успеха в предпринимательской деятельности. Совершенствование управления персоналом на предприятии в условиях социально-экономических реформ становится главным фактором, определяющим эффективность его деятельности. Начиная с середины XX века, в России активизировалось решение проблемы управления персоналом на всех уровнях хозяйствования. Фактор управления стал признаваться как один из решающих в росте социально-экономической эффективности предприятия (1, с. 27). Управление персоналом, как по вертикали, так и по горизонтали может осуществляться по различным каналам: административно-хозяйственному, экономическому, правовому и т. п.

Совершенствование управление персоналом – многофакторная научно-практическая проблема. Для ее решения необходимо преобразование структур управления, рационализация управленческого труда, научная разработка кадровой политики и т. д. Одним из направлений повышения эффективности управления персоналом является создание эффективного мотивационного комплекса, который представляет собой совокупность благоприятных социальных, экономических, правовых и нравственных условий трудовой деятельности.

В настоящее время осуществление преобразований в методах управления, организационных структурах, направленных на стимулирование инициативности и развитие рыночных отношений предприятий, часто недостаточно эффективно. Одной из основных причин данной проблемы является слабая обеспеченность проводимых мероприятий, отсутствие компетентных сотрудников, способных нетрадиционно, на высоком профессиональном уровне решать производственные задачи, изменение отношения к труду работников под влиянием социальных факторов.

Отношение к труду формируется под влиянием определенной совокупности факторов, которые находятся во взаимосвязи и являются своеобразным отражением воздействия внутренних и внешних условий.

В настоящее время внешние социально-экономические условия не являются благоприятными для индивидуальной и коллективной деловой активности персонала. Выявляется тенденция снижения интереса и внимания к проблемам труда, анализу состояния и перспектив развития трудовой активности. По мнению ряда ученых, среди них Травин В. В., Дятлов В. А., в настоящее время наблюдается кризис труда, все признаки которого налицо:

- полностью утеряны трудовые ценности;
- труд потерял свою смыслообразующую функцию;
- труд превратился из основы образа жизни в средство выживания (2, с. 174).

Радикальное изменение ситуации в стране невозможно без изменения отношения к труду. Реальная эффективность любых экономических мероприятий определяется их воздействием на отношение людей к трудовой деятельности.

Труд – это целесообразная деятельность человека, направленная на создание с помощью орудий производства материальных и духовных ценностей, необходимых для жизни людей (3, с. 564). С развитием рынка труда важной функцией организации является повышение качества трудовой жизни – уровня удовлетворения личных потребностей работников через их деятельность в организации. Проводя большую часть жизни на работе, люди должны испытывать удовлетворенность трудом.

Качество трудовой жизни характеризуется рядом элементов:

1. Работа должна быть интересной, т. е. характеризоваться высшим уровнем организации и содержательности труда.
2. Работники должны получать справедливое вознаграждение за труд и признание своего труда.
3. Работа должна осуществляться в безопасных и здоровых условиях труда.
4. Надзор со стороны руководства должен быть минимальным, но осуществляться всегда, когда в нем возникает необходимость.

5. Работникам должна быть обеспечена возможность использования социально-бытовой инфраструктуры предприятия, включая бытовое и медицинское обслуживание.

6. Рабочие могут и должны принимать участие в принятии решений, затрагивающих их работу и интересы.

7. Работнику следует обеспечить гарантии работы (правовая защищенность), возможности профессионального роста и развития дружеских взаимоотношений с коллегами (4, с. 14–16).

Из сущности качества трудовой жизни вытекает, что данное понятие изначально взаимосвязано с теорией мотивации.

К числу наиболее известных теорий мотивации принадлежит теория иерархии потребностей человека, разработанная в 40-е годы Абрахамом Маслоу. Теория основана на том, что работник стремится к удовлетворению своих потребностей, которые имеют иерархическую структуру и могут быть упорядочены по мере возрастания важности для человека (5, с. 370–396.).

В настоящее время отечественные ученые, занимающиеся проблемами кадрового менеджмента, стали уделять особое внимание значимости проблемы мотивации труда. Существует большое количество мотивационных тенденций, из которых и складывается понятие мотивации, и которые в той или иной степени свойственны каждому человеку.

С целью решения задач управления персоналом и достижения высоких результатов экономической эффективности необходимо сочетание материального и морального стимулирования как средств мотивирования персонала к высокоэффективной трудовой деятельности в современных условиях. Работники могут активно способствовать росту эффективности деятельности организации, а могут безразлично относиться к результатам деятельности, противодействовать нововведениям, нарушающим привычный для них ритм работы. Только заинтересованный и удовлетворенный своей работой человек может по-настоящему эффективно работать и приносить пользу организации и обществу. В этом – главная задача эффективной системы мотивации труда.

Мотивация труда – это стремление работника удовлетворить потребности (получить определенные блага) посредством трудовой деятельности. В структуру мотива труда входят: потребность, которую хочет удовлетворить работник; благо, способное удовлетворить эту потребность; трудовое действие, необходимое для получения блага; цена – издержки материального и морального характера, связанные с осуществлением трудового действия (6, с. 34).

Методы мотивирования персонала могут быть самыми разнообразными и зависят от проработанности системы мотивирования на предприятии, общей сис-

темы управления и особенностей деятельности самого предприятия. Основой мотивации является стимулирование труда. Социально-экономическая функция стимулирования обеспечивается формированием социальной структуры общества через различный уровень доходов, который в значительной степени зависит от воздействия стимулов на различных людей и выражается в том, что стимулирование труда содействует повышению эффективности производства, которое реализуется в повышении производительности труда и качества продукции. Стимулирование должно базироваться на принципах доступности, ощутимости, постепенности, минимизации разрыва между результатом труда и его оплатой, сочетании стимулов и антистимулов. Цель стимулирования заключается не в самом побуждении человека к работе, а в формировании мотива выполнять обусловленные трудовыми отношениями обязанности на более высоком уровне.

В нашей стране система мотивации предприятий имеет специфические отличия от систем мотивации предприятий других стран, так как в большинстве предприятий отсутствует система оценки стоимости труда. Системы оплаты труда и премирования разрабатываются без учета социально-психологических особенностей работников и их результатов труда. Несмотря на очевидную необходимость изучения и использования зарубежного опыта стимулирования труда работников, в большинстве российских организаций не реализуются современные достижения мировой практики в области менеджмента. Как отмечают А. Хачатуров и Е. А. Гуревич, «лишь некоторые руководители российских предприятий в лучшем случае изучали американский опыт управления (или его западноевропейские модификации) и теперь используют его в своей деятельности. Большинство учебных материалов по менеджменту на русском языке также посвящено детальному изучению западного опыта управления, и лишь в общих чертах в них рассматривается опыт других стран. Конечно, в связи с тем, что среда, в которой работают российские предприятия, не может в чистом виде воспринять западную культуру управления, идет процесс адаптации западного менеджмента к российским условиям, и мы видим некоторые положительные результаты такой деятельности» (7). Отсутствие системы оценки стоимости труда на конкретном предприятии – это не только причина межличностных конфликтов, но одно из главных препятствий, мешающих повышать эффективность работы персонала. Иными словами, без материальной заинтересованности, работник не хочет брать на себя дополнительные обязательства и ответственность.

Одним из факторов успешного развития предприятий в современных экономических условиях является построение эффективной системы стимулирования труда. Традиционно используются формы и методы повышения трудовой активности персонала, которые по своему характеру подразделяются на две тесно

связанные между собой группы материальных и моральных стимулов. Система материального стимулирования включает заработную плату, денежные премии, и иногда в качестве инструмента материального стимулирования используется система участия работников в прибыли предприятия.

Заработная плата (оплата труда работника) определена в части 1 статьи 129 Трудового кодекса Российской Федерации как вознаграждение за труд в зависимости от квалификации работника, сложности, количества, качества и условий выполняемой работы, а также компенсационные выплаты (доплаты и надбавки компенсационного характера, в том числе за работу в условиях, отклоняющихся от нормальных, работу в особых климатических условиях и на территориях, подвергшихся радиоактивному загрязнению, и иные выплаты компенсационного характера) и стимулирующие выплаты (доплаты и надбавки стимулирующего характера, премии и иные поощрительные выплаты). При формировании размера заработной платы изначально должны учитываться факторы, которые составляют основу оценки должности, такие, как самостоятельность принятия решений, необходимый опыт и квалификация, переговорные качества, сложность выполняемой работы, формат ответственности, количество людей в подчинении и т. д.

В соответствии со статьей 191 Трудового кодекса РФ работодатель может поощрять работников, добросовестно исполняющих трудовые обязанности (объявляет благодарность, выдает премию, награждает ценным подарком, почетной грамотой, представляет к званию лучшего по профессии). Другие виды поощрений работников за труд определяются коллективным договором или правилами внутреннего трудового распорядка, а также уставами и положениями о дисциплине. За особые трудовые заслуги перед обществом и государством работники могут быть представлены к государственным наградам. Организация премирования на предприятии должна регламентироваться Положением о премировании, которое разрабатывается на предприятии и утверждается руководителем предприятия по согласованию с профсоюзами. Премирование по выбранным показателям не должно быть оторвано от других существенных сторон производственной деятельности работников, которые не учитываются показателями премирования. Соблюдение условий премирования должно обязательно подтверждать право работника получить премию в соответствии с выполнением производственных показателей премирования.

Литература

1. Розанова В. А. Учебно-практическое пособие. М.: «Альфа-Пресс», 2006. 264 с.
2. Ушацев И. Г. Формирование рациональных систем управления в АПК. М.: Экономика и информатика, 1999. 367 с.

3. Ожегов С. И. Словарь русского языка. М., 1984. 722 с.
4. Seashore St. E. The Future of Work: How It May Change and What It May Mean // Industrial and Labor Relations Report. Fall 1975. С. 14–16.
5. Maslow A. A Theory of Human Motivation // Psychological Review. 1943. № 50. С. 370–396.
6. Травин В. В., Дятлов В. А. Менеджмент персонала предприятия. М.: «Дело», 2003. 272 с.
7. Хачатуров А., Гуревич Е. А. О возможности прямого заимствования опыта японского менеджмента в России // Финансовый менеджмент. 2001. № 6. <http://www.finman.ru/annotations/2001/6/>

**А. М. Кузнецова, А. И. Чемезова,
О. С. Тазова, А. А. Данилова**
*Уральский государственный экономический университет
г. Екатеринбург*

СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ ОФИЦИАЛЬНОЙ И НЕОФИЦИАЛЬНОЙ ИНФОРМАЦИИ О ВОСТРЕБОВАННОСТИ КАДРОВ НА РЫНКЕ ТРУДА СВЕРДЛОВСКОЙ ОБЛАСТИ

Существование рынка труда – одно из важнейших условий рыночного механизма. Рынок труда позволяет эффективно использовать трудовой потенциал страны, создает конкурентную борьбу за рабочее место, способствует росту квалификации кадров и снижению их текучести. Вместе с тем рынок труда повышает мобильность рабочей силы и помогает распространению разнообразных форм занятости (в том числе и на неполный рабочий день).

В настоящее время в России довольно остро проблема рационального распределения трудовых ресурсов. Все дело в том, что спрос на труд не совпадает с соответствующим предложением рабочей силы. Порой работник либо не соответствует занимаемой им должности либо не может найти работу по специальности. Это создает дисбаланс в обществе, порождает неудовлетворительное отношение работников к труду, снижению качества работы.

Свердловская область не является исключением. Количество безработных достаточно высоко. Центральным субъектом государственного регулирования трудоустройства населения Свердловской области является Департамент по тру-

ду и занятости населения – Центр занятости населения. Эффективность работы данного учреждения мы и решили рассмотреть.

При анализе эффективности работы Службы занятости применялся сравнительный анализ информации по вакансиям и резюме, размещенным на ее сайте и других негосударственных популярных Интернет-ресурсов, так как считаем, что большинство желающих найти работу пользуются услугами неофициальных сайтов по поиску работы.

Сеть Интернет содержит множество подобных сайтов, среди которых самым посещаемым в Свердловской области является Интернет-ресурс www.rabota66.ru. Данный сайт предоставляет собственную статистику по количеству поданных резюме и вакантных мест. Для анализа выбрано 12 случайных профессий рабочих и служащих. Результаты сравнительного анализа представлены в таблицах (табл. 1 и табл.2).

Таблица 1 характеризует состояние рабочих специальностей на рынке труда, а таблица 2 – работников экономических специальностей.

Т а б л и ц а 1

Сравнительная характеристика конъюнктуры рынка рабочих специальностей

Профессия		Вакансии		Резюме		Напряженность на рынке труда
		количество	%	количество	%	
Рабочие						
Грузчик	<i>Всего</i>	<i>518</i>	<i>100</i>	<i>464</i>	<i>100</i>	<i>0,895</i>
	В Центре занятости	377	72,8	5	1,1	0,013
	На сайте www.rabota66.ru	141	27,2	459	98,9	3,255
Комплектовщик	<i>Всего</i>	<i>210</i>	<i>100</i>	<i>565</i>	<i>100</i>	<i>2,691</i>
	В Центре занятости	131	62,4	1	0,2	0,008
	На сайте www.rabota66.ru	79	37,6	564	99,8	7,139
Плотник	<i>Всего</i>	<i>259</i>	<i>100</i>	<i>71</i>	<i>100</i>	<i>0,274</i>
	В Центре занятости	240	92,7	16	22,5	0,067
	На сайте www.rabota66.ru	19	7,3	55	77,5	2,895

Окончание табл. 1

Профессия		Вакансии		Резюме		Напряженность на рынке труда
		количество	%	количество	%	
Сварщик	<i>Всего</i>	<i>89</i>	<i>100</i>	<i>277</i>	<i>100</i>	<i>3,112</i>
	В Центре занятости	40	44,9	32	11,6	0,800
	На сайте www.rabota66.ru	49	55,1	245	88,4	5,000
Столяр	<i>Всего</i>	<i>58</i>	<i>100</i>	<i>47</i>	<i>100</i>	<i>0,810</i>
	В Центре занятости	51	87,9	4	8,5	0,078
	На сайте www.rabota66.ru	7	12,1	43	91,5	6,143
Токарь	<i>Всего</i>	<i>443</i>	<i>100</i>	<i>158</i>	<i>100</i>	<i>0,357</i>
	В Центре занятости	377	85,1	8	5,1	0,021
	На сайте www.rabota66.ru	66	14,9	150	94,9	2,273

Проанализировав данные таблицы, можно увидеть существенную разницу между количеством предоставленных резюме и количеством имеющихся вакансий. Пожалуй, только одна профессия обладает относительным равновесием в соотношении вакансии-резюме – это профессия столяра. Но если рассматривать эту профессию подробнее, то можно заметить, что большинство из имеющихся вакансий представлено в Центре занятости населения (87,9 %), в то время как основное количество резюме – на сайте поиска работы (91,5 %). Такая ситуация далека от идеала, ведь большинство рабочих данных специальностей ищут работу не там, где она имеется, а работодатели, в свою очередь, размещают свои резюме в непопулярном для соискателей источнике. Что же касается других профессий, то на вакансию грузчика (518) оставлено 464 резюме, 98,9 % которых размещены на сайте www.rabota66.ru, а не в Службе занятости; на вакансию комплектовщика (210) – 565 резюме, 99,8 % которых также размещены на представленном сайте, в связи с чем высока напряженность на рынке труда для данной вакансии: 2,691. Еще более высокая напряженность на рынке труда наблюдается и у профессии сварщика (3,112), при этом на 89 вакансий оставлено 277 резюме. На вакансию плотника (259) имеется 71 резюме, а на вакансию токаря (443) – 158.

Проанализируем состояние спроса и предложения служащих на рынке труда.

Т а б л и ц а 2

*Сравнительная характеристика конъюнктуры рынка труда
по экономическим специальностям*

Профессия		Вакансии		Резюме		Напряженность на рынке труда
		количество	%	количество	%	
Служащие						
Бухгалтер	Всего	769	100	8436	100	10,970
	В Центре занятости	181	23,5	117	1,4	0,646
	На сайте www.rabota66.ru	588	76,5	8319	98,6	14,148
Главный бухгалтер	Всего	176	100	2243	100	12,744
	В Центре занятости	28	15,9	20	0,9	0,714
	На сайте www.rabota66.ru	148	84,1	2223	99,1	15,020
Менеджер по персоналу	Всего	100	100	1439	100	14,390
	В Центре занятости	1	1	6	0,4	6,000
	На сайте www.rabota66.ru	99	99	1433	99,6	14,475
Менеджер по рекламе	Всего	126	100	394	100	3,127
	В Центре занятости	6	4,7	1	0,3	0,167
	На сайте www.rabota66.ru	120	95,2	393	99,7	3,275
Экономист	Всего	197	100	3772	100	19,147
	В Центре занятости	62	31,5	83	2,2	1,339
	На сайте www.rabota66.ru	135	68,5	3689	97,8	27,326
Экономист по труду	Всего	23	100	108	100	3,696
	В Центре занятости	4	17,4	1	0,9	0,250
	На сайте www.rabota66.ru	19	82,6	107	99,1	5,632

Проанализировав данные таблицы, можно сделать вывод о том, что разрыв между количеством вакансий и количеством резюме еще больше, чем у профессий рабочих специальностей. Так, на профессию бухгалтера подано 8436 резюме, а количество имеющихся вакансий составляет всего 769, в связи с чем очень высока напряженность на рынке труда: 10,970. Но эта профессия отражает еще не самую плачевную ситуацию. Например, на вакансию менеджера по персоналу (100) подано 1439 резюме, и напряженность на рынке труда составляет 14,390, а на вакансию экономиста (197) – 3772 резюме, напряженность в данном случае – 19,147. С вакансиями менеджер по рекламе и экономиста по труду ситуация обстоит чуть лучше. Менеджер по рекламе: 126 вакансий и 394 резюме, напряженность 3,127, экономист по труду: 23 и 108 соответственно и напряженность составила 3,696.

По данным таблицы можно сделать вывод, что работодатели, которым требуются работники экономических специальностей, понимают, что соискатели¹ пользуются в основном Интернет-ресурсами при подборе работы, и, соответственно, идут навстречу своим будущим потенциальным работникам, размещая вакансии в Интернете. Однако количество представленных резюме на одно вакантное место предельно высоко, об этом говорят высокие показатели напряженности на рынке труда. Это происходит из-за переизбытка кадров экономических специальностей. Если же мы вернемся к первой таблице, то увидим, что среди рабочих ситуация совершенно иная: в Центре занятости достаточно большое количество вакантных мест, тем не менее безработица среди населения рабочего класса очень высокая вследствие недостаточной информированности потенциальных работников о существующих вакансиях. Все дело в том, что они ищут работу в Интернете, а не в службе занятости.

Такой большой разрыв между количеством вакансий и резюме является следствием недостатков в сфере политики государства в области распределения трудовых ресурсов. Данная проблема преследует нас уже многие годы, однако ее решение до сих пор остается проблематичным. Из поля зрения государства пропадает тот факт, что желающие найти работу все больше прибегают к более быстрому, простому и самое главное современному способу поиска работы – через Интернет.

Мы предлагаем пересмотреть политику государства и заострить внимание на том, что современное общество нуждается в более рациональном подходе к изучению занятости населения и распределения трудовых ресурсов. Данный подход повысит мобильность не только рабочей силы, но и каждого субъекта рыночных отношений.

¹ Соискатели – это посетители портала, цель которых найти подходящие для них вакансии.

Литература

1. Электронный ресурс. Режим доступа 09.04.2012 <http://szn-ural.ru>
2. Электронный ресурс. Режим доступа 09.04.2012 <http://rabota66.ru>

Л. В. Макарова

«БАРЬЕРНАЯ СРЕДА» РЫНКА ТРУДА КАК ПРЕПЯТСТВИЕ ДЛЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ИНТЕГРАЦИИ ИНВАЛИДОВ

Наличие в современном обществе целого ряда социальных и физических барьеров, объективно препятствующих жизнедеятельности инвалидов, определяет их конфликтное отношение со средой. Однако способность личности осуществлять деятельность в относительной свободе от заданных внешних и внутренних условий дает нам право говорить об эффективных стратегиях поведения, которые могут быть реализованы инвалидизированным человеком в самых разных жизненных сферах, в том числе, и в сфере профессиональной жизни.

Поскольку, по мнению А. Н. Леонтьева, деятельность не является только внутренней активностью субъекта, а зависит от места человека в обществе, от условий, выпадающих на его долю (7), нам необходимо проанализировать особенности объективного предметного мира, каким является для инвалидизированного человека, ориентированного на профессиональную интеграцию, рынок труда. Его противоречивость очевидна уже тем, что, с одной стороны, он характеризуется наличием целенаправленных государственных мер, призванных стимулировать трудоустройство инвалидов, а, с другой стороны, наличием целого ряда барьеров, препятствующих их профессиональной эффективности.

Характеристика «барьерной» среды рынка труда

Конвенция ООН о правах инвалидов выделяет два основных вида барьеров, мешающих социальной интеграции людей с инвалидностью: отношенческие и средовые (физические) барьеры (8).

При этом о *физических барьерах среды* мы говорим тогда, когда имеющаяся социальная инфраструктура (общественный транспорт, жилые помещения, учебные, административные и производственные здания, рабочие места и пр.) не приспособлена для использования инвалидами. В этом случае недостаточное количество необходимых технических приспособлений, специального оборудования затрудняют инвалидам беспрепятственный доступ к месту учебы или работы, эффективное выполнение ими рабочих функций.

Все другие виды барьеров можно отнести к категории «отношенческих», поскольку они формируются в сфере социального взаимодействия отдельных людей или групп и могут быть устранены на уровне формальных или неформальных договоренностей.

В литературе, касающейся различных аспектов трудоустройства инвалидов, описываются следующие из них:

Экономические барьеры, которые в условиях рыночной экономики и конкурентной среды формируют экономическую непривлекательность инвалидов как работников. Это объясняется тем, что работодатель, принявший на работу инвалида, как правило, несет дополнительные финансовые потери, поскольку вынужден выплачивать полную заработную плату работникам, которые, находясь на особом положении в сфере трудовых отношений, имеют право на выполнение более легкой работы, сокращенную продолжительность рабочего времени, удлиненный отпуск и пр. При этом никаких налоговых льгот, иных финансово-экономических стимулов или преференций государства такой социально ориентированный работодатель сегодня, как правило, не имеет. В ряде случаев работодатели предпочитают реальному трудоустройству инвалидов их фиктивное трудоустройство с невысокой по размеру ежемесячной выплатой (11; 13).

Барьеры социального отчуждения, при которых трудоустройства инвалидов мешает социальная разобщенность инвалидов и не-инвалидов, наличие между ними социальной дистанции, негативных аттитудов общества по отношению к инвалидам. Корни этой проблемы могут лежать, как в исторических условиях зарождения человеческой цивилизации, так и в более поздних периодах развития общества. Например, послевоенная социальная политика советского государства, направленная на централизацию помощи инвалидам и создание сети специализированных интернатов, учебных заведений, производств для инвалидов, которых тем самым изолировали от всех остальных граждан, «изъяли» из общества, сформировала в конечном итоге устойчивый стереотип «общества без инвалидов» (1; 6; 12; 13).

Образовательные барьеры, которые не позволяют инвалидам свободно выбирать и получать профессиональное образование, обеспечивающее их конкурентоспособность на рынке труда. Современная политика профессионального образования инвалидов продолжает основываться на принципе сегрегации, отдавая за государством и учебными заведениями, а не за самими абитуриентами, выбор подходящей образовательной программы и места обучения. В результате большинство существующих программ профессионального образования специализированы по медицинскому диагнозу и локализованы в отдельных регионах, что существенно сужает образовательный выбор инвалида, ограничи-

вает опыт его социального взаимодействия, изолирует. К тому же само количество специальных учебных заведений не обеспечивает в полном объеме образовательные потребности инвалидов (1; 13; 20).

Информационные барьеры, которые не позволяют людям с инвалидностью по слуху и зрению свободно пользоваться источниками информации, которые доступны обычным людям. В результате этого инвалиды лишаются возможности выполнять интеллектуально насыщенный труд, который в настоящее время становится все более востребованным на рынке труда (9).

При наличии вышеназванных барьеров даже состоявшееся трудоустройство инвалида на рабочее место в большинстве случаев нельзя считать эффективной трудоустроенностью. Человек со статусом «инвалид», как правило, не рассматривает работу в качестве достойной альтернативы жизни на пенсию, она становится для него источником дополнительного к пенсии дохода и потому носит преимущественно временный характер. Причиной этого являются невысокие заработки на тех рабочих местах, которые оказываются доступны инвалидам в силу их низкой образовательной и профессиональной мобильности, ограниченного или неактуального трудового опыта, особых требований, предъявляемых к условиям труда. Таким образом, даже трудоустроенные инвалиды не чувствуют себя защищенными на рынке труда и часто работают неофициально, боясь лишиться статуса «инвалид» или «безработный» и утратить вместе с ними более стабильный, чем заработная плата, источник дохода в виде пенсии или пособия. В силу этого работающие инвалиды представляют неустойчивый сегмент рынка труда, они потенциально готовы к добровольной смене работы, либо к увольнению по инициативе работодателя (13; 14).

Фактически, на фоне рыночных экономических преобразований, существующих социальных стереотипов и физических барьеров, происходят различные нарушения прав инвалидов в сфере занятости, а требования государства к работодателям по привлечению инвалидов в экономический сектор «открытого» рынка труда не выполняются в силу тех же экономических причин, по которым и на «закрытом» рынке труда само государство значительно сократило поддержку специализированных предприятий инвалидов.

При этом экономическая обусловленность проблем, с которыми сталкиваются сегодня инвалиды на рынке труда, является проявлением общих социально-психологических, культурных и политических тенденций, препятствующих активной социальной жизни и интеграции инвалидов. В этом случае речь может идти о существовании в общем социальном пространстве так называемых *культурно-символических барьеров* (10). Такие барьеры не только нарушают право инвалида на труд, но и снижают социальный статус личности, ухудшают качество жизни в целом.

Культурные, социальные и политические детерминанты конфликта инвалидов со средой на рынке труда

По мнению ряда психологов (2; 15; 17), на более глубоком уровне – уровне отношения общества к человеку в целом, в общественном сознании сегодня доминирует «культура полезности», при которой ценность для общества имеет лишь физически и психически полноценный человек, способный приносить ощутимую экономическую пользу. В такой культуре люди с инвалидностью, дети и старики, не способные в силу своих физических возможностей исполнять полезные функции, представляют лишь проблемы для общества. Понятию полезности противостоит понятие достоинства, а поскольку достоинством обладает только личность, причем независимо от какой бы то ни было витальной или социальной полезности, ведущей ценностью «культуры достоинства» является личность человека. В «культуре достоинства» люди с отклонениями в здоровье или развитии, старики и дети особо оберегаются обществом, поскольку именно уважение общества к личности, а не к возможностям организма, позволяет ему сохранить подлинную человеческую сущность. Именно «культура достоинства», ориентированная на общечеловеческие ценности, в большей степени способна к преодолению социальных проблем, в том числе и связанных с инвалидностью, поскольку *человечность*, «а не двуногость или отсутствие перьев» является той самой этической сущностью, которая и отличает человека от всех прочих существ (16, с. 10).

В условиях доминирования «культуры полезности» в отношениях между государством, рынком, работодателями и инвалидами разворачивается целый ряд столкновений, вызванных конфликтующими интересами, приемами явного и латентного сопротивления существующим законам, нововведениям или традициям. Люди с инвалидностью в таком столкновении чаще всего являются пострадавшей стороной, поскольку в любом обществе их гораздо меньше, чем остальных, а доминирующие социальные нормы всегда ориентированы на соблюдение интересов большинства.

Однако, на наш взгляд, «культуру полезности» и «культуру достоинства» следует рассматривать в качестве противоположных только на уровне теоретических взглядов. В реальной жизни достоинство личности наиболее ярко проявляется тогда, когда человек с инвалидностью, ориентированный на реализацию социально полезной жизненной позиции, имеет возможность реализовать свое право на труд наравне с другими людьми (16).

Таким образом, возможность быть полезным обществу основана на признании человеческого достоинства, поэтому «культура полезности» и «культура достоинства» в социальной практике могут и должны быть интегрированы.

Кроме того, результативность любых мер государственной поддержки инвалидов в сфере занятости зависит также от концептуальной модели инвалид-

ности, распространенной в обществе, с позиции которой инвалидность определяется как понятие, поскольку это понятие является эволюционирующим и меняет свое содержание в разных обществах, в зависимости от преобладающих в них условий.

В литературе традиционно выделяют два подхода к пониманию инвалидности, или две условные модели инвалидности: медицинскую и социальную. *Медицинская модель* делает акцент на диагнозе, приписывая инвалидам статус больных, девиантов, которых необходимо лечить, исправлять или изолировать. Такая точка зрения, зародившись в недрах системы здравоохранения и социального обеспечения, продолжает оказывать сегодня значительное влияние на российское законодательство, социальную политику и организацию социального обслуживания. *Социальная модель* рассматривает инвалидность следствием несправедливого устройства общества. Она появилась в мировом общественном сознании в семидесятых годах XX века, когда британские ученые – активисты организаций инвалидов начали публиковать материалы, доказывающие антигуманный характер содержания инвалидов в интернатах и несостоятельность патерналистских установок, свойственных такой социальной политике (4; 13).

По-разному, в связи с этим, трактуется и сам термин «инвалид». В странах с развитыми демократическими традициями слово «инвалид» постепенно выходит из употребления в связи с целенаправленным внедрением в сферу общественных отношений более корректного «нондискриминационного» языка, ставящего акцент не на болезни, а на самом человеке и социальных условиях, в которых он находится в связи со своей болезнью. При этом сам факт отказа специалистов от использования термина «инвалид» связывают с именем Филиппа Вуда (Филипп Генри Николс Вуд, 1928–2008, врач-эпидемиолог, Манчестер, Великобритания), который разработал концепцию «Handicap», чем бросил вызов традиционным взглядам на инвалидность, связав ее не с медицинскими причинами, а с социальными последствиями функциональных нарушений. Англосаксонским словом «Handicap» (hand in cap – рука в шляпе) называлась французская игра, участники которой выполняли определенные действия, пряча руку в шляпу. Такое препятствие ограничивало возможности играющих, невыгодное положение которых можно было сравнить с социально невыгодным положением, в котором оказываются инвалиды по сравнению с большинством человечества. Таким образом, Ф. Вуд построил свою концепцию на простом постулате: *инвалидом оказывается любой человек, перед которым встают препятствия, ограничения, мешающие ему нормально действовать, в результате чего он попадает в социально невыгодное положение* (3).

Принятие в 2006 году Генеральной Ассамблеей ООН Конвенции о правах инвалидов как первого в истории международного документа, разработанного

с участием представителей гражданского общества, фактически ознаменовало собой «смену парадигмы» в том, что касается отношения к инвалидам. Данный документ прямо указывает, что основной проблемой инвалидности является не медицинский, а социальный аспект ограничений жизнедеятельности, возникающий по причине неприспособленности внешней среды к особым нуждам инвалидов, а также из-за предрассудков общества по отношению к ним, что препятствует инвалидам реализовывать имеющиеся у них возможности наравне с другими (8).

Социальный подход к инвалидности поддерживается сегодня гуманистически ориентированной наукой и развивается при активном участии самих инвалидов. Философия этого подхода воплощена в Движении независимой жизни инвалидов, девизом которого является «Ничего для нас без нашего участия» (19).

Однако, традиционный (медицинский) подход, до сих пор представленный в общественном сознании и государственной политике ряда стран, в том числе и России, продолжает рассматривать инвалидность как медицинский феномен, прямо ассоциируя понятие «инвалид» с понятиями «больной человек», «человек с физическими увечьями» или «человек с недостаточным развитием». При этом, используемое сегодня на официальном уровне слово «инвалид» (*invalidus* – лат.), которое буквально переводится с латыни как «непригодный», продолжает предопределять некоторую ущербность человека с данным статусом, формируя к нему отношение, ориентированное не только на опеку, но и на выстраивание социальной дистанции.

Преобладание медицинского или социального подхода к инвалидности просматривается в характере властных отношений в обществе и идеологии государственной социальной политики, которые находят свое выражение в политике образования, социального обеспечения, здравоохранения, занятости (13).

Интересной в этой связи нам кажется типология моделей политики инвалидности Роберта Дрейка (5), пять возможных вариантов которой воплощаются в различные периоды функционирования разных государств: *негативная политика*, при которой государство активно отрицает гражданские и общечеловеческие права инвалидов; *политика невмешательства*, при которой государство играет минимальную роль в жизни инвалидов; *мозаичная модель политики*, при которой государство реагирует на инвалидность бессистемно и поверхностно, возможно, в силу давления и обстоятельств, без создания и внедрения целостной стратегии; *максимальная политика*, означающая наличие стратегического подхода государства, цель которого – идентифицировать и отреагировать на целый ряд проблем, вызываемых инвалидностью. При этом государство продолжает рассматривать инвалидность результатом индивидуальных нарушений, а не конфигурации общества, вследствие чего фокус политики направлен

на изменение физиологии инвалидов, конструирование и поддержание сети услуг, улучшающих условия их жизни. И даже те услуги, которые нацелены на интеграцию инвалидов, начинаются с идентификации и номинации их диагноза, что продолжает сегрегировать инвалидов от общества; *модель социальных и средовых изменений*, при которых государство признает свою ответственность служить всем гражданам, и признает, что инвалидность есть продукт общества и окружения, созданного не-инвалидами для инвалидов.

В настоящее время отношение государства к инвалидам представлено в России *моделью максимальной политики*, в основе которой лежит традиционный медицинский подход к инвалидности. И пока инвалиды будут рассматриваться как объекты социальной помощи, а не как равноправные граждане, сам процесс политических изменений в социальной сфере останется малоэффективным (4; 13).

Таким образом, наличие многочисленных барьеров, препятствующих профессиональной интеграции инвалидов, а также недостаточная эффективность государственных программ, направленных на поддержку занятости этой категории населения, обусловлены целым рядом культурных, политических и социальных факторов. Совокупность таких факторов определяет развитие на рынке труда актуального конфликта между следующими субъектами: *инвалидами*, как потенциальными или реальными работниками; *работодателями*, не желающими брать их на работу или относящимися к работающим инвалидам как к «обузе»; и *государственными службами*, чья противоречивая политика в сфере занятости инвалидов препятствует соблюдению интересов участников рынка труда. Такой конфликт рассматривается, как «конфликт с внешней средой», когда индивиды, составляющие группу (в нашем случае – люди с инвалидностью), испытывают давление извне, прежде всего со стороны культурных, административных и экономических норм и предписаний, и при этом часто вступают в конфликт с институтами, поддерживающими эти нормы и предписания (18).

Выводы:

1. Рынок труда как сфера формирования спроса и предложения на рабочую силу характеризуется наличием актуального конфликта инвалидов со средой, в условиях которого инвалиды испытывают давление со стороны культурных, административных и экономических норм и предписаний, нарушающих их права и затрудняющих полное и эффективное участие в профессиональной жизни.

2. Государство осуществляет комплекс мер по содействию занятости инвалидов на «открытом» рынке труда, однако в основе государственной политики лежит медицинская модель инвалидности, при которой основные ресурсы направлены на конструирование и поддержание сети услуг, улучшающих условия жизни инвалидов, а не обеспечение им равных прав.

3. Инвалиды, претендующие на рабочие места, в силу своей низкой профессиональной и образовательной мобильности остаются экономически непривлекательными для работодателя в условиях рыночной экономики, ориентированной на извлечение максимальной прибыли и конкуренцию.

4. Работающие инвалиды представляют собой неустойчивый сегмент рынка труда, поскольку не удовлетворены низкой оплатой труда, отсутствием возможности профессионального роста, невостребованностью имеющейся квалификации, в связи, с чем не рассматривают свою занятость в качестве устойчивой альтернативы нахождения на пенсии или инвалидности.

5. Конфликт инвалидов со средой на рынке труда обусловлен наличием целого ряда барьеров, препятствующих их профессиональной интеграции. Основными барьерами рынка труда являются: физические барьеры среды, экономические, образовательные, информационные, культурно-символические барьеры, барьеры социального отчуждения.

6. Наличие «барьерной среды» обусловлено общими социально-психологическими, культурными и политическими тенденциями, господствующими в общественном сознании, где доминирует «культура полезности», при которой ценность для общества имеет лишь физически и психически полноценный человек, способный приносить пользу. «Культуре полезности» на уровне теоретических представлений противостоит «культура достоинства», ведущей ценностью которой является личность человека.

7. В повседневной жизни достоинство человека проявляется в его социально полезной жизненной позиции. При условии, когда государство, уважая достоинство личности инвалидов, обеспечивает им право на труд наравне с другими людьми, а человек с инвалидностью ориентирован на общественно полезную деятельность, мы можем говорить об интеграции двух культур: «культуры полезности» и «культуры достоинства».

8. Общемировые культурные и политические тенденции свидетельствуют о постепенной смене парадигмы инвалидности в сторону социальной модели, в рамках которой инвалидность рассматривается как следствие социального неравенства. В рамках социальной модели инвалидности основной задачей государства становится признание равных прав инвалидизированных граждан, в том числе на рынке труда, и формирование безбарьерной среды.

Литература

1. Алмазов Б. Н. Маргиналы: пособие по психологии социального отчуждения / Б. Н. Алмазов. Екатеринбург, 2011. 180 с.
2. Асмолов А. Г. Непройдённый путь: от культуры полезности – к культуре достоинства / А. Г. Асмолов // Перемены. 2008. № 1. С. 11–21.

3. Bery Mike. Philip Wood. Epidemiologist who challenged attitudes on disablement // <http://www.guardian.co.uk/society/2008/oct/10/health>

4. Егорова С. В. Предпринимательская деятельность как проактивная жизненная стратегия инвалидов: дис. ... канд. социол. наук / С. В. Егорова. Самара, 2002. 145 с.

5. Drake R. F. Understanding Disability Policies. Basingstoke: Macmillan, 1999.

6. Зозуля Т. В. Исторический аспект формирования медицинской и социальной помощи инвалидам / Т. В. Зозуля // Психология инвалидности : хрестоматия / сост. О. В. Краснова. М.: МПСИ; Воронеж: МОДЭК, 2011. С. 43–50.

7. Леонтьев А. Н. Деятельность. Сознание. Личность / А. Н. Леонтьев. М.: Смысл, 2001. 319 с.

8. Конвенция ООН о правах инвалидов. Принята резолюцией 61/10 Генеральной Ассамблеи ООН 13.12.2006 г.

9. Нестерова Г. Ф. Специфика социально-психологического статуса и проблем инвалидов / Г. Ф. Нестерова // Психология инвалидности: хрестоматия / сост. О. В. Краснова. М.: МПСИ; Воронеж: МОДЭК, 2011. С. 79–85.

10. Новоженина И. В. Качество жизни лиц с ограниченными ментальными возможностями / И. В. Новоженина // Психология инвалидности: хрестоматия / сост. О. В. Краснова. М.: МПСИ; Воронеж: МОДЭК, 2011. С. 57–62.

11. Парягина О. А. Инвалиды: дискриминация и занятость / О. А. Парягина // Трудовое право. 2007. № 4. С. 8–12.

12. Романов П. В., Ярская-Смирнова Е. Р. Инвалиды и общество: двадцать лет спустя // Социологические исследования, 2010. № 9. С. 50–58.

13. Романов П. В., Ярская-Смирнова Е. Р. Политика инвалидности: Социальное гражданство инвалидов в современной России / П. В. Романов, Е. Р. Ярская-Смирнова. Саратов: Изд-во «Научная книга», 2006. 260 с.

14. Сенокосова О. В. Формы и перспективы развития занятости инвалидов / О. В. Сенокосова // Психология инвалидности: хрестоматия / сост. О. В. Краснова. М.: МПСИ; Воронеж: МОДЭК, 2011. С. 319–325.

15. Смирнов А. В. Самоизоляция личности в критической жизненной ситуации физической инвалидности: дис. ... канд. психол. наук / А. В. Смирнов. М., 2002. 162 с.

16. Суворов А. Человечность, достоинство, педагогика оптимизма / А. Суворов // Библиотека «Первого сентября», серия «Воспитание. Образование. Педагогика». Вып. 24. М.: Чистые пруды, 2009. 32 с.

17. Франкл В. Десять тезисов о личности // Экзистенциальная традиция: философия, психология, психотерапия. 2005. № 2. С. 4–13.

18. Фролов С. С. Социология: учебник, 3-е изд., доп. М.: Гардарики, 2000. 344 с.

19. Черничкина В. А. Социально-психологические проблемы инвалидов и основные стратегии их разрешения: дис. ... канд. психол. наук / В. А. Черничкина. Ярославль, 2003. 273 с.

20. Ярская-Смирнова Е. Р. Наберушкина Э. К. Социальная работа с инвалидами : учеб. пособие / Е. Р. Ярская-Смирнова, Э. К. Наберушкина. Саратов: Сарат. гос. техн. ун-т, 2003. 224 с.

ВЛИЯНИЕ ЕСТЕСТВЕННЫХ ПРОЦЕССОВ ДВИЖЕНИЯ НАСЕЛЕНИЯ НА СТРУКТУРУ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ

Проблема сокращения численности населения, а вслед за ней – численности трудовых ресурсов, волнует Свердловскую область, да и в целом всю Россию, не первое десятилетие.

С 1990 года происходит естественная убыль населения, которая до настоящего времени так и не перешла в положительный прирост численности населения.

Естественная убыль формируется за счет превышения уровня смертности над уровнем рождаемости. Оба эти показателя влияют на движение трудовых ресурсов, различается только скорость, так как рождаемость и детская смертность сказываются на состоянии трудовых ресурсов только через определенный промежуток времени, а смертность, и особенно смертность в трудоспособном возрасте, мгновенно отражается на изменении численности трудовых ресурсов (2, с. 331). Следовательно, возможно говорить о прямом влиянии естественного движения населения на движение трудовых ресурсов.

Анализируя динамику показателей, можно сказать, что постоянная убыль населения привела к тому, что за двадцатилетний срок, с 1990 по 2010 годы, произошло снижение численности населения моложе трудоспособного возраста на 8,5 % и увеличение численности населения старше трудоспособного возраста на 3,2 %, при этом доля трудоспособного населения увеличилась лишь на 5,3 %. Наглядно данные тенденции представлены на рисунке 1.

Сравнивая конечные и срединные показатели рассматриваемого периода, получаем отрицательный прирост численности населения. Население моложе трудоспособного возраста убывает еще большими темпами (за весь период на 40 %), в то время как население трудоспособного возраста остается примерно на одном уровне, а население старше трудоспособного возраста медленно растет (8 % за весь период, однако в 1990-е годы прирост составлял лишь 2 %), данные показатели отражены в таблице 1. Такую динамику можно объяснить низкой рождаемостью и достаточно высокой смертностью населения всех групп.

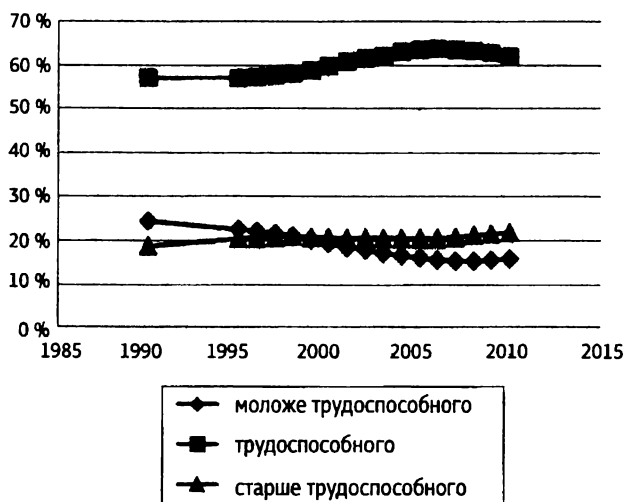


Рис. 1. Динамика доли численности основных групп населения Свердловской области (1)

Таблица 1

Динамика темпа прироста основных групп населения за 1990, 2000, 2010 годы (1)

	1990	2000	2010	Динамика темпа прироста		
				2000/1990	2010/2000	2010/1990
Численность населения, человек, в том числе в возрасте:	4765879	4577515	4393797	-4 %	-4 %	-8 %
моложе трудоспособного	1164310	888269	699907	-24 %	-21 %	-40 %
трудоспособного	2710443	2742877	2730339	1 %	0 %	1 %
старше трудоспособного	891126	946369	963551	6 %	2 %	8 %

Для подробного и структурированного изучения динамики показателей численности населения и трудоспособности с помощью использования фактических показателей были рассчитаны плановые показатели (для расчета использовалась трендовая модель по уравнению прямой). Расчет показателей представлен в таблице 2.

Таблица 2

Прогноз численности основных групп населения¹

	Год	Численность населения, человек	в том числе в возрасте:		
			моложе трудоспособного	трудоспособного	старше трудоспособного
Фактическая численность населения	2000	4577515	888269	2742877	946369
	2001	4545942	845683	2766215	934044
	2002	4514084	808125	2774999	930960
	2003	4477552	770701	2785622	921229
	2004	4448097	736963	2803559	907575
	2005	4428229	711401	2811356	905472
	2006	4409731	692031	2812456	905244
	2007	4399738	680300	2803393	916045
	2008	4395617	678748	2786504	930365
	2009	4394649	686188	2766302	942159
	2010	4393797	699907	2730339	963551
Плановая численность населения	2011	4340096	864955	2781235	933213
	2012	4321249	884897	2781386	934158
	2013	4302402	904840	2781537	935102
	2014	4283555	924782	2781688	936046
	2015	4264708	944724	2781839	936991
	2016	4245861	964666	2781990	937935
	2017	4227014	984609	2782141	938880
	2018	4208167	1004551	2782292	939824
	2019	4189321	1024493	2782443	940768
	2020	4170474	1044436	2782594	941713
	2021	4151627	1064378	2782745	942657

¹ Таблица составлена автором на основе данных представленных <http://sverdl.gks.ru/>

При прочих равных условиях и сохранении тенденций первого десятилетия XXI века, прогноз получается достаточно позитивным. Численность населения будет сокращаться за 10 лет на 4,3 %, численность населения моложе трудоспособного возраста увеличится на 23 %, это говорит о скором пополнении категории трудоспособного населения на значительную долю. В настоящий момент численность населения трудоспособного возраста останется на том же уровне. Кроме того, из рассчитанных показателей наблюдается снижение категории лиц старше трудоспособного возраста. Динамика показателей количественного состава категорий населения по трудоспособности представлена в таблице 3.

Т а б л и ц а 3

*Динамика темпа прироста основных групп населения
за 2000, 2010, 2021 годы*

	2000	2010	2021	Динамика темпа прироста		
				2010/2000	2021/2010	2021/2000
Численность населения, человек, в том числе в возрасте:	4577515	4393797	4151627	-4 %	-6 %	-9 %
моложе трудоспособного	888269	699907	1064378	-21 %	52 %	20 %
трудоспособного	2742877	2730339	2782745	0 %	2 %	1 %
старше трудоспособного	946369	963551	942657	2 %	-2 %	0 %

По данным таблицы можно сделать вывод: темпы прироста численности населения еще больше уменьшатся (с -6 % до -9 %). Прирост населения моложе трудоспособного возраста в сравнении 2021 к 2000 и 2010 будет положительным, 20 % и 52 % соответственно. Скорее всего, такая динамика обусловлена повышением рождаемости, вследствие проведения демографической, социальной политики первого десятилетия XXI века, а также государственными социальными программами защиты детства и материнства. Однако, население трудоспособного и старше трудоспособного возраста будет находиться на одном уровне, поэтому можно сказать, что смертность в этих группах будет по-прежнему высокая. Следовательно, необходимо уделять особое внимание процессам увеличения продолжительности жизни, оздоровления и повышения жизнеспособности населения.

Для урегулирования достаточного количества необходимых трудовых ресурсов следует проводить постоянную и долговременную демографическую, социальную, экономическую политику. По результатам построенных плановых показателей можно сказать о положительном влиянии действующей демографической политики на рождаемость. Однако немаловажным фактором, влияющим на количество трудовых ресурсов, является смертность и оздоровленность населения. Рост жизнеспособности и здоровья населения, а особенно снижение смертности от различных причин в трудоспособном возрасте, поможет настроить положительную динамику роста численности трудовых ресурсов.

Литература

1. <http://sverdl.gks.ru/>
2. Одегов Ю. Г. и др. Рынок труда (практическая макроэкономика труда): учебник. М.: «Альфа-Пресс», 2007.

О. Я. Пономарева, П. Ю. Костылева
*Уральский федеральный университет
им. первого Президента России Б.Н. Ельцина
г. Екатеринбург*

СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКАЯ КОМПЕТЕНТНОСТЬ РУКОВОДИТЕЛЕЙ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА: ГЕНДЕРНЫЙ АСПЕКТ

Одним из основополагающих принципов успешного ведения бизнеса в России в современных социально-экономических условиях является профессионализм и компетентность предпринимателя. В постоянной конкурентной борьбе за рынок сбыта личностные качества и социально-психологическая компетентность руководителя в данной области управления становятся крайне важными, что подчеркивает актуальность данного исследования.

На рубеже веков женщины все чаще составляют достойную конкуренцию мужчинам в сфере управления и предпринимательства. Существует достаточное количество научных исследований, доказывающих, что женщины отличаются от мужчин не только по биологическим признакам, но и личностными характеристиками, особенностями мышления, речи, воображения. Из этого следует, что существуют определенные гендерные различия в психологических профилях, стилях руководства и методах воздействия на подчиненных у женщин-руково-

дителей и мужчин-руководителей. Понятием «гендер» в современных социальных науках обозначается совокупность социальных и культурных норм, которые общество предписывает выполнять людям в зависимости от их биологического пола. Не биологический пол, а социокультурные нормы определяют, в конечном счете, психологические качества, модели поведения, виды деятельности, профессии женщин и мужчин. Быть мужчиной или женщиной в обществе означает не просто обладать теми или иными анатомическими особенностями, а выполнять те или иные предписанные нам гендерные роли (1, с. 25).

В теории менеджмента гендерные различия являются одним из наиболее дискутируемых вопросов. Известны две основные позиции по этому вопросу. Одни исследователи (Э. Криттенден, Р. Айслер, Дж. Роузнер) убеждены в существовании особого, присущего только женщинам способа принятия решений в экономике и политике, стиля управления, ценностей предпринимательства. Другие (С. Эпстайн) отрицают такую специфику (4, с. 174).

Под социально-психологической компетентностью понимается совокупность специальных знаний и умений личности, обеспечивающая эффективность ее взаимодействия с окружающими людьми в системе межличностных отношений. В ее состав входит умение ориентироваться в социальных ситуациях, правильно определять личностные особенности и эмоциональные состояния других людей, выбирать адекватные способы общения с ними и реализовывать эти способы в процессе взаимодействия. Особую роль здесь играет умение поставить себя на место другого.

Социально-психологическая компетентность формируется в ходе освоения индивидом систем общения в условиях активного взаимодействия с социумом. По мнению Л. А. Петровской, социально-психологическую компетентность невозможно охарактеризовать без коммуникативной компетенции, под которой понимается эмпатическое свойство (сопереживание), знания о способах ориентации в различных ситуациях, свободное владение вербальными и невербальными средствами общения (1). Поэтому кратко охарактеризовать социально-психологическую компетентность можно как умение руководителя не только выстраивать эффективные коммуникации, способствовать комфортному взаимодействию с партнерами, но и умение ориентироваться как в своем эмоциональном спектре, так и в эмоциях партнера, способность к эмпатии и т. д. Надо отметить, что в качестве ограничений, мешающих менеджеру быть эффективным, М. Вудкок и Д. Френсис, выделяют как отрицательные качества личности руководителя такие, как недостаток творческого подхода, неопределенность целей, так и социально-личностные компетенции руководителя – неумение влиять на людей, неумение создавать коллектив и другие (2).

Для диагностики социально-психологических характеристик личности руководителей малого и среднего бизнеса нами использовались методики коммуникативных и организаторских способностей (КОС) и оценки «эмоционального интеллекта» Н. Холла. Для исследования социально-личностных компетенций использовалась модифицированная нами анкета, разработанная в дипломном проекте выпускницы кафедры управления персоналом и психологи С. Брагиной (2011 г.). Выборка респондентов представлена в таблице 1.

Т а б л и ц а 1

Выборка респондентов

Респонденты	Пол	Стаж работы руководителем организации	Образование	Сфера деятельности	Количество сотрудников
Респондент 1	Ж	16 лет	высшее	услуги	25
Респондент 2	Ж	4 года	высшее	торговая	34
Респондент 3	Ж	14 лет	высшее	торговая	58
Респондент 4	Ж	2,5 года	высшее	услуги	41
Респондент 5	Ж	3 года	высшее	торговая	12
Респондент 6	М	9 лет	высшее	производственная	153
Респондент 7	М	3 года	высшее	торговая	62
Респондент 8	М	10 лет	высшее	производственная	117
Респондент 9	М	5 лет	неоконченное высшее	услуги	21
Респондент 10	М	5,5 лет	высшее	финансовая	49

Анализ выборки показывает, что в большинстве своем она представлена сферами торговли и услуг, что свойственно предприятиям малого и среднего бизнеса; 4 из 10-ти предпринимателей являются представителями среднего бизнеса и «осваивают» производственную сферу; за исключением одного: все респонденты имеют высшее образование; стаж работы 9-ти из них составляет более 3-х лет, что свидетельствует о закреплении данных респондентов в этой нише бизнеса даже в условиях кризиса.

Респондентам была предложена анкета со списком качеств и компетенций, из которых нужно было выбрать основополагающие, по их мнению, для менед-

жера. В перечень наиболее востребованных качеств личности вошли: организованность, коммуникативность, целеустремленность, эмпатия, способность идти на риск. К наиболее востребованным социально-личностным компетенциям респонденты отнесли:

- самоменеджмент (синтез качеств и способностей, которые позволяют человеку эффективно управлять собой в различных видах деятельности и общении);
- умение выстраивать самомотивацию;
- умение принимать организационно-управленческие решения и готовность нести за них ответственность.

Респонденты-женщины, больше всего представленные торговой сферой, указали:

- умение управлять своими эмоциями;
- умение слышать и слушать, впоследствии учитывая точку зрения других (принимать позицию другого человека).

Для подтверждения полученных результатов исследования качеств личности были проведены психодиагностические исследования. Тест на определение коммуникативно-организаторских способностей позволил оценить в целом организаторские способности, коммуникативность, умение эффективно управлять собой в различных видах деятельности и общении, а так же умение принимать организационно-управленческие решения и готовность нести за них ответственность. Результаты исследования выявили по группе средний уровень выраженности коммуникативных способностей (13,4 бал.), и высокий уровень организаторских способностей (15 бал.). Сравнительный анализ данных по гендерному признаку выявил различия только в уровне коммуникативных способностей, а именно: результаты коммуникативных способностей женщин характеризуются средним уровнем (12 бал.), а у мужчин высоким (14,8 бал.)

Методика «Оценка уровня эмоционального интеллекта» позволила определить уровень эмпатии, а так же отследить, насколько хорошо у респондентов развиты умение выстраивать самомотивацию, умение управлять своими эмоциями и умение слышать и слушать, впоследствии учитывая точку зрения других (принимать позицию другого человека). Анализ результатов по группе показал, что в меньшей мере (имеется низкое значение показателя) представлен такой показатель эмоционального интеллекта, как «Управление своими эмоциями», на который повлиял показатель его выраженности у женщин; средний уровень выраженности имеют показатели «Эмоциональная осведомленность», «Самомотивация», «Управление эмоциями других». Высокий общегрупповой коэффициент имеет показатель «Эмпатия». Сравнительный анализ коэффициентов уровня эмоционального интеллекта по гендерному признаку представлен в табл. 2.

Таблица 2

*Сравнительный анализ коэффициентов уровня эмоционального интеллекта
(по подгруппе)*

Показатели эмоционального интеллекта	Среднее значение, мужчины	Среднее значение, женщины
Эмоциональная осведомленность	2	2,2
Управление своими эмоциями	5,2	-4,4
Самотивация	11,2	6,4
Эмпатия	8,0	8,4
Управление эмоциями других	10,0	3,2

Сравнительный анализ гендерных различий выявил две тенденции, а именно: эмоциональная сфера женщин более яркая и богатая, контролировать ее сложнее, что подтверждается отрицательным значением выраженности коэффициента показателя «Управление своими эмоциями»; у мужчин выявилась нехарактерная для них закономерность – показатель «Управление эмоциями других» значительно выше, чем у женщин, хотя принято говорить об обратной тенденции. Также установлено, что самотивация менеджеров женского пола более внешне организована, т. е. мотив легче формируется под давлением извне, а мотивация лиц мужского пола – более внутренне организована, т. е. исходит из понимания смысла и личной значимости того, что надо делать. Возможно, именно это и объясняет столь существенную разницу в коэффициентах самотивации мужчин и женщин руководителей малого и среднего бизнеса.

В качестве перспективы исследования можно обозначить необходимость разработки профиля компетенций руководителя малого и среднего бизнеса по гендерному признаку, а так же подбор диагностических процедур, позволяющих грамотно оценить данный профиль.

Литература

1. Воронина О. А. Гендер. Словарь гендерных терминов. М.: Информация – XXI век, 2002. С. 25.
2. Вудкок М., Френсис Д. Раскрепощенный менеджер / пер. с англ. М.: «Дело», 1991. С. 110.
3. Жуков Ю. М., Петровская Л. А. Введение в практическую социальную психологию. М.: Изд. Смысл, 1999. С. 148.
4. Психология менеджмента: учеб. / под ред. Г. С. Никифорова. СПб.: Питер, 2003. С. 174.

ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ КАПИТАЛ ОРГАНИЗАЦИИ: УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ

С момента возникновения хозяйственной деятельности человек озабочен проблемой восполнения ограниченных экономических ресурсов для обеспечения устойчивого развития общества. Идеалом в данном случае является обретение неисчерпаемых ресурсов. К началу XXI века сформировалось два таких ресурса: инновации и люди (в форме «человеческого капитала»). Важно подчеркнуть, что эти ресурсы тесно взаимосвязаны между собой как в структурном, так и в функциональном аспектах деятельности современной организации. При этом, от того, какой из ресурсов выбирается приоритетным, зависит построение и управление самой организации как единого целого. Если приоритетны инновации, то целесообразным представляется строить эффективную организацию «от менеджмента к людям», если приоритетен «человеческий капитал», то построение будет обратным: «от людей – к менеджменту».

В этом смысле перспективы развития рыночной экономики переносятся в сферу внутренней среды организации. Это означает, что современная организация становится рыночной средой, рынком в широком смысле понимания, со своими закономерностями и особенностями, понимание которых – ключ к будущему организационному развитию, новый источник организационного саморазвития.

Рыночная эффективность организации напрямую зависит от составляющих «организационного капитала», к которым относятся интеллектуальная собственность, бизнес-процессы и организационная структура, отношения во внешней и внутренней среде (1). Ключевую роль в «организационном капитале» играет «человеческий капитал».

Системообразующими элементами «человеческого капитала» являются:

1. *Качества, которые человек привносит в работу* – ум, энергия, позитивность, надежность, преданность.
2. *Способность человека учиться* – одаренность, воображение, обучаемость, креативность, смекалка.
3. *Побуждения человека делиться информацией и знаниями* – командный дух и ориентация на цели (1, с. 14).

Согласно теории ситуационного лидерства, авторами которой являются Херсей и Бланшард, в организации мы можем выделить 4 категории работников,

в зависимости от сочетания в них 2-х типов готовности: профессиональной и психологической. Профессиональная готовность выражается в способности человека качественно выполнять обязанности в рамках своей компетенции, быть ответственным и мотивированным на эффективный и результативный труд, открытым новому знанию и обучаемым новым технологиям и алгоритмам деятельности. Психологическая готовность означает, прежде всего, лояльность к организации, ее руководству и внутренней среде, стремление отдавать свои «производительные силы» на благо своей организации, надежность в сложных и конфликтных, преданность и верность в рискованных и экстремальных ситуациях. Работники, не обладающие ни профессиональной, ни психологической готовностью, являются «балластом» организации, и от этой категории надо избавляться незамедлительно. Работники с выраженной профессиональной готовностью, но не обладающие психологической готовностью, опасны тем, что в любой момент могут покинуть организацию «без объяснения причин». Работники, проявляющие психологическую готовность при отсутствии или недостаточности профессиональной готовности, нуждаются в поддержке и обучении. А работников, сочетающих в себе и профессиональную, и психологическую готовность, на наш взгляд, можно назвать «человеческим капиталом».

Соотношение всех типов работников в штате организации может быть различным, но совершенно ясно, что львиная доля работы, особенно относительно качества, результативности и эффективности, приходится именно на «человеческий капитал». Как известно, в соответствии с принципом Парето, 80 % работы в организации выполняют 20 % работников, а оставшиеся 20 % работы выполняют 80 % работников. С точки зрения эффективного менеджмента, такая ситуация неудовлетворительна по многим причинам – производственным, финансовым и социальным. Если продукт труда может быть сделан меньшим количеством персонала, зачем держать «лишних людей», зачем платить «больше, чем заработано» и зачем способствовать «социальной несправедливости»? Все это вызывает необходимость искать пути пополнения организации «человеческим капиталом».

Каковы эти пути?

На наш взгляд, эти пути имеют два направления. Во-первых, любая организация стремится к устойчивому и непрерывному росту. Для этого необходимо в достаточном количестве качественный персонал в статусе «человеческого капитала», ибо только последний способен обеспечить постоянное организационное развитие. Во-вторых, каждая организация должна понимать, что в настоящее время для самого «человеческого капитала» крайне важным является не только его собственный потенциал, но и то, где и как этот потенциал

можно реализовать, каковы выгоды и риски этой реализации, можно ли будет преумножить собственный капитал? А это накладывает на организацию дополнительное «бремя» – быть эффективной не только для самой себя (прибыльной и конкурентоспособной), но и привлекательной для «человеческого капитала» с точки зрения создания условий его самореализации и социальной защищенности.

Реализацией первого направления занимается система управления «человеческим капиталом» организации (аспект внутренней среды организации). Реализация второго направления лежит в области управления имиджем организации и шире – в области позиционирования организации во внешней среде, в т. ч. в аспекте позиционирования на рынке труда, а также в среде «человеческого капитала».

Рассмотрим указанные направления.

Цикл управления «человеческим капиталом» включает в себя следующие бизнес-процессы: планирование → приобретение → содержание → развитие → сохранение, каждый из которых должен быть «просчитан» с точки зрения затрат: финансовых (расходы на одного нанятого работника; расходы на оплату льгот и компенсаций; расходы на одного работника, прошедшего обучение; потери от текучести кадров, «упущенная выгода» и т. п.); временных (время на заполнение рабочего места; время на выполнение распоряжения; расходы на 1 час обучения; соотношение текучести и стажа работы в организации и т. д.); количественных (число нанятых работников; число обработанных претензий; число обученных сотрудников; уровень добровольных увольнений и т. д.). Именно поэтому организация не может себе позволить работать с персоналом, не отвечающим качеству «человеческого капитала».

«Прибыльность» «человеческого капитала» измеряется на уровне организации в целом как соответствие стратегии, на уровне бизнес-подразделения как соответствие целям и задачам, на уровне службы управления персоналом как соответствие рабочему месту и должности.

Зрелость «человеческого капитала» определяется следующими показателями (1, с. 167–168):

1. *Уровень компетенции* – доля ключевых сотрудников, отвечающих стандартам компетенции.
2. *Уровень готовности* – % ключевых позиций, где по крайней мере один квалифицированный сотрудник находится в состоянии готовности в любой момент «занять» вакантную должность более высокого уровня.
3. *Уровень приверженности* – % сотрудников, собирающихся работать в данной организации еще, по крайней мере, 3 года.

4. *Уровень удовлетворенности* – % сотрудников, входящих в верхний квартиль опроса удовлетворенности работой.

5. *Корпоративный климат* – % сотрудников, которые выражают озабоченность культурой и атмосферой в коллективе.

6. *Уровень истощения и потери в связи с этим* – добровольные увольнения как % от общего числа сотрудников и потери от увольнений.

С целью предотвращения «профессионального выгорания» организации следует проводить постоянный мониторинг по каждому бизнес-процессу, определяющему структуру управления «человеческим капиталом»: анализ доступности талантов («избранных сотрудников») при его приобретении; анализ текущей «стоимости работников» на рынке труда (уровень заработной платы и величина компенсационных программ) при его поддержании; уровень инвестиций в образование сотрудников (% от фонда оплаты труда или % от прибыли) при его развитии; анализ личной мотивации сотрудников при его сохранении.

Что касается позиционирования организации в среде «человеческого капитала», то в данном случае работодатель оказывается в той же ситуации, что и «кандидат на должность» при отборе персонала. Высококвалифицированные, конкурентоспособные и востребованные на рынке труда специалисты, как правило, очень тщательно рассматривают предложения от различных работодателей, прежде чем принять окончательное решение о поступлении на работу в определенную организацию. При этом ключевыми критериями при выборе «места работы» могут быть как общеорганизационные показатели (перспективы развития отрасли, возраст, известность и «доброе имя» организации, ее рыночная доля и качество продуктов, происхождение капитала и форма собственности, легальность бизнеса, его размер и наличие стратегии), так и показатели, связанные с обращением «человеческого капитала» (качество и стиль управления, личность собственника и/или первого лица, их профессионализм, кадровая стратегия и политика, возможности карьерного и профессионального роста, условия труда и компенсаций). Информация об организации должна быть не только позитивной, но и достоверной.

Спектр основных мероприятий по позиционированию организации во внешней среде широк. Это могут быть, например:

- демонстрация особой привлекательности организации как места работы и доведение данной информации до целевых групп – потенциальных работников;
- выбор и использование эффективных источников и технологий обеспечения персоналом, в т.ч. нетрадиционных – профессиональные консультации, лизинг персонала и т. п.;
- определение и формулирование конкретных предложений по привлечению новых работников в зависимости от спроса, целевой группы и сроков по-

крытия потребностей в персонале – рекламные объявления о вакансиях, формирование особых образовательных программ и т. п.;

- анализ заявительных документов и отбор новых, профессионально пригодных работников.

Что касается позиционирования организации на «внутреннем рынке труда», то оно связано с фокусированием на занятых в организации работниках и заключается в формировании привлекательности места работы. Основными факторами привлекательности являются:

- диапазон задач и ответственности работника на конкретном рабочем месте;
- возможность профессионального роста и реализация карьерных устремлений;
- возможность обучения, повышения квалификации и переподготовки при необходимости;
- организационная культура и качество трудовой жизни;
- системы материальной и нематериальной мотивации трудовой деятельности.

Таким образом, организация становится рынком труда, причем, как «внутреннего», интересного для уже работающих в ней сотрудников, так и «внешнего», подчиняющегося законам свободной конкуренции и привлекательного для тех, кто стремится к самоактуализации своего потенциала. С этой точки зрения организация представляет собой полигон саморазвития «человеческого капитала», задача которого – предоставление наиболее полного спектра возможностей такой самоактуализации. Организация производит организационную среду для «производства человеческого капитала» и оказывает услуги по пользованию этой средой. Работник в данном случае является «клиентом», потребителем, который покупает рабочее место в обмен на свой труд. Здесь мы наблюдаем активную форму социально-обменного процесса между организацией и совокупным рынком рабочей силы, включающей в себя как внешний, так и внутренний рынок человеческих ресурсов.

Важным аспектом взаимного выбора работника и работодателя является их «конгруэнтность», т. е. соответствие друг другу. И организация, и работник ищут не «идеальную пару», а «подходящего партнера», т. е. того и ту, кто подойдет больше всего на данном этапе развития и при определенных условиях. На этом пути возникает множество «ловушек» и сложностей, в т. ч. психологических.

Первая из них – эффекты восприятия, когда «видимые» и проявляемые черты того и другого в итоге дают ложное представление о сущности обоих (например, эффект «первого впечатления», «иллюзия взаимности», «технократическое восприятие» и др). Основной путь преодоления таких ловушек – открытость и искренность в процессе установления отношений при взаимномприятии и лояльности, «презумпция невиновности» сторон.

Другая «ловушка» – взаимные завышенные ожидания, что в силу их нереалистичности ведет к снижению мотивации усилий, которые могут быть приложены для создания эффективного сотрудничества. Здесь важно осознание пределов взаимных притязаний.

Третья сложность – отсутствие взаимного притяжения, основой которого могут быть общность цели, единство понимания работы, приоритеты и ценностные ориентации и т. п. В этом случае необходимо найти «точки соприкосновения».

В заключение следует подчеркнуть, что изменение статуса персонала организации и преобразование его в «капитал» требует принципиально нового, а именно – стратегического подхода к его управлению с целью достижения устойчивых конкурентных преимуществ в динамичной внешней среде. Процесс стратегического управления «человеческим капиталом» обеспечивает основу эффективного функционирования организации и ее конкурентоспособности в будущем.

Закономерен и обратный процесс – именно «человеческий капитал» способен задавать «вектор движения» всей организации, диктуя и направляя организационное развитие по пути создания всеобъемлющих условий для его самореализации, открывая тем самым «новые горизонты» самому организационному развитию. В свете сказанного, основная задача современных организаций – создание организационного единства на основе сочетания взаимных приоритетов организации и «человеческого капитала» как источника устойчивого саморазвития и впечатляющих преобразований.

На практике это означает, что эффективно удовлетворяя нужды сотрудников, которые взаимодействуют с потребителями, организация увеличивает свои возможности эффективно удовлетворять и, тем самым, удерживать своих клиентов, чем обеспечивает себе стабильное развитие на рынке. Таков новый взгляд организации на собственную привлекательность среди занятых и потенциальных работников, а воплощение этого нового взгляда является задачей не только службы персонала, но и всех сотрудников, работающих с персоналом или представляющих организацию во внешней среде – начиная с руководителей и заканчивая работниками подразделений, связанных с потребителями (клиентами) и внешней деятельностью организации.

Литература

1. Фитц-енц Я. Рентабельность инвестиций в персонал: измерение экономической ценности персонала / Я. Фитц-енц // пер. с англ.: [Меньшикова М.С., Леонова Ю.П.]; под общ.ред. В. И. Ярных. М.: Вершина, 2006.

СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ БИЗНЕСА И РЕПРОДУКТИВНОЕ ПОВЕДЕНИЕ СЕМЬИ

Молодые люди, будущие потенциальные родители формируют модель своего репродуктивного поведения в системе морально-нравственных ценностей, ориентаций, установок, существующих в окружающей их социальной среде. Наличие противоречий, рассогласованность между элементами этой системы приводит к отрицательному демографическому результату в большинстве регионов и стране в целом.

Провозглашение национальных проектов в области образования и здравоохранения, к сожалению, не было дополнено национальным проектом «Семья России», который должен был бы их интегрировать, так как семья – основной потребитель образовательных и медицинских услуг. Оба проекта рассогласованы в своих функциях по отношению к семье. И эта рассогласованность – основа существующей моральной атмосферы в обществе: если школа что-то исключает из своих программ, в данном случае – формирование семейных ценностей, то это почти автоматически исключается из системы ценностей общества, и в первую очередь молодежи. И как следствие: система здравоохранения не в состоянии справиться с демографической аномией молодежи.

«Цели развития тысячелетия» (1), сформулированные и подписанные на саммите тысячелетия в 2000 г. руководителями стран, входящих в ООН, установили ориентиры в области сокращения детской и материнской смертности, репродуктивного здоровья и планирования семьи. По данным ООН, материнская смертность в России в 6 раз выше, чем в западной Европе, причем треть причин смертей – это искусственное прерывание беременности, 67 % подростковых беременностей заканчиваются искусственным прерыванием, а это 10 % от всех абортов.

Доля сексуально активной молодежи, по данным ООН, за последнюю треть XX века увеличилась с 26,4 до 47,8 %, однако, как отмечают эксперты ООН, ни физиологически, ни морально-психологически молодые люди не готовы к раннему вступлению в половую жизнь. Это особенно актуально для России. Эксперты Программы Развития ООН в России считают настоятельной необходимостью восстановление в школьных программах комплексных курсов подготовки к се-

мейной жизни, приближение этой информации к подросткам, их комплексного обучения навыкам семейной жизни и планирования семьи.

По данным исследования «Семья – 1999» Института экономики УрО РАН и кафедры социальной безопасности УГТУ–УПИ (опрошено 1350 родителей в 6 регионах: Екатеринбург, Самара, Челябинск, Чита, Нижневартовск, Надым), 73 % родителей считают *необходимым*, а 21 % – *желательным* наличие в школьных программах курсов по подготовке к семейной жизни. Но эти программы уже более 10 лет отсутствуют в школьных учебных планах.

Таким образом, учитывая отечественный и зарубежный опыт, без образовательных программ, формирующих знания о семейной жизни и семейных ценностях, актуальнейшие задачи в области охраны здоровья, особенно репродуктивного, снижения детской и материнской смертности не решить.

Образовательная среда для решения проблемы депопуляции должна культивировать семейные ценности. Здоровье как ценность является следствием грамотной просветительной работы. Основные просветительные программы должны включать распространение знаний о безопасном материнстве, репродуктивном здоровье, планировании семьи, пропаганду здорового образа жизни, формирование у молодых людей жизненных навыков, служащих укреплению их морально-психологической и социальной устойчивости.

Однако просветительных и воспитательных усилий школы в области репродуктивного поведения будет недостаточно, если социально-трудовая сфера не будет придерживаться даже того этического минимума, который предусмотрен Трудовым кодексом.

По данным исследования автора «Социальная ответственность 2007–2009»¹, на вопрос респондентам: «Могут ли они назвать руководство своих предприятий социально ответственным?», лишь 20 % респондентов в 2007 г. и 39 % в 2009 г. – ответили утвердительно. При этом отсутствие ответственности 68 % респондентов связывают с отсутствием заботы о повышении благосостояния работников, 64 % – с несоблюдением Трудового кодекса, 48 % – с отсутствием безопасных условий труда. Итак, работники рискуют жизнью, здоровьем, в условиях минимальной ответственности со стороны работодателей. Не является ли это одной из причин демографической проблемы и депопуляции России?

Понятие ответственности относится к морально-нравственной сфере и проявляется как в межличностных, так и социально-трудовых отношениях.

В настоящее время стандарты социальной ответственности мало распространены на российских предприятиях. В производственной сфере молодой ра-

¹ В 2007 г. нами было опрошено 766 работников предприятий различной отраслевой принадлежности, а в 2009 г. – 568 работников.

ботник чаще сталкивается с антиподом ответственности – безответственностью. Наряду с возвращением в общеобразовательные школы курсов по семейному воспитанию необходимо в социально-трудовой сфере продвижение стандартов социальной ответственности (SA 8000:2001, ISO 26000:2010) (2), которые требуют: «Организация должна уважать семейные обязанности рабочих, время работы должно соответствовать возможности работника заботиться о больном ребенке, рожать, выполнять другие семейные обязанности».

Досуг, время на личную жизнь также предусматривается указанными международными социальными стандартами: «Организация должна уважать право взрослых мужчин и женщин вступить в брак и иметь семью. Организация должна организовывать рабочие условия в соответствии с правом сотрудников на семейную жизнь, условия труда должны включать баланс работа – личная жизнь».

Социально ответственные трудовые практики являются основанием для формирования новой гражданской культуры, этических ценностей, социальной справедливости, они обеспечат социальный эффект при условии, что будут соблюдаться всеми субъектами хозяйственной деятельности на основе добровольного социального контракта при различных формах поощрения со стороны государства. Только они смогут поднять этический минимум социально трудовых отношений опустившийся в России ниже Трудового кодекса и обеспечат реализацию потребности в защите основных прав человека – жизнь, здоровье, семья, дети.

Стандарт «Корпоративная социальная ответственность» ISO 26000: 2010 включает следующие требования:

«Организация должна постоянно удовлетворять потребностям настоящего времени, не умаляя возможности будущих поколений удовлетворять свои потребности».

«Организация должна управлять и вести свои дела в безупречно честной и надежной с моральной точки зрения манере».

«Правдивость, честность и добросовестность являются важными элементами этического поведения».

«Этика сотрудничества является основным моральным принципом».

Те предприятия, которые ориентируются на международные стандарты и критерии социального поведения, показывают лучшую социально-демографическую ситуацию. Репродуктивное сознание молодежи не может не отражать репродуктивное сознание общества, социально-трудовой сферы.

Исследование «Социальная ответственность 2007–2009 гг.» (по данным за 2009 г.) показывает, что на предприятиях, которые работники (39 %) оценивают, как «социально ответственные», с учетом вышеуказанных критериев, складывается особая иерархия ценностей. Доминирующая ценность работников на социально ответственных предприятиях: *«профессионализм»*, на предприя-

тиях, которые работники оценивают как социально не ответственные – это «достойное вознаграждение».

О различиях в некоторых аспектах жизнедеятельности работников предприятий свидетельствует таблица 1: (к предприятиям «А» – нами отнесены предприятия, менеджмент которых работники (221 человек) оценивают как социально ответственный, к предприятиям «Б» нами отнесены предприятия, менеджмент которых работники (347 человек) не могут оценить как социально ответственный).

Т а б л и ц а 1

Показатели	Предприятия	
	«А»	«Б»
Осуждение пьянства работниками	50	33
Ухудшение благосостояния за последний год	11	45
Потребность в лечении, полисах ДМС	40	63
Доброжелательность в отношении с руководством, признание заслуг работников	38	27
Приверженность руководства этическим ценностям	51	43
Планирование рождения детей	69	59

С точки зрения демографии результаты социально ответственных компаний, проявляющиеся в семейно-брачном поведении персонала следующие: количество семей с детьми в социально ответственных компаниях в 2 раза больше, чем в не ответственных, в социально ответственных в 2 раза больше планируют вторых и последующих детей. У работников социально ответственных компаний неудач в семейной жизни в 2 раза меньше, чем у работников социально не ответственных компаний.

Таким образом, роль социально-трудовых отношений в решении демографических проблем России пока незаслуженно недооценивается, тогда, как в них скрыт огромный потенциал популяционного развития, о чем могут свидетельствовать приведенные выше результаты исследований.

Важнейшими факторами реализации социальной ответственности в настоящее время являются: соблюдение требований Трудового кодекса, повышение благосостояния работников, обеспечение безопасных условий труда, соблюдение этических норм руководством компаний, дружелюбный морально-психологический климат в трудовых коллективах, ориентация на международные стандарты.

Литература

1. «Цели развития тысячелетия в России» // <http://www.unrussia.ru/institutions/undp.html>
2. Стандарты SA 8000:2001, ISO26000:2010 // <http://www.icc-iso.ru/toclients/standard/>

О. С. Тазова, Н. В. Воробьева

*Уральский государственный экономический университет
г. Екатеринбург*

ОБЗОР СОВРЕМЕННЫХ СПОСОБОВ ПОИСКА РАБОТЫ НА РЫНКЕ ТРУДА: OFFLINE И ONLINE

В последнее время все больше людей сталкиваются с проблемой нахождения подходящего для них места работы. Желающие найти работу занимаются ее поиском по разным причинам и используют различные методы.

Способов нахождения интересующей работы действительно много и, скорее всего, это объясняется тем, что происходит развитие современных технологий. Речь идет о глобальной сети Интернет. Сегодня мы не представляем без него свою жизнь. С его помощью мы можем не только искать полезную для нас информацию, но и общаться, совершать различные покупки, делать заказы и многое другое. Самое значимое достоинство Интернета – это удобный доступ к информации – всегда под рукой. Помимо этого Интернет еще и средство, помогающее человеку найти работу. Но наряду с данным способом поиска места работы стоят и традиционные способы, к которым относятся и собеседования, и поиск работы с помощью специализированных изданий, и др.

Поиском подходящей работы занимаются как безработные, так и работающие, но ищущие дополнительный доход. Таким образом, причины различны. Наиболее популярным является мнение о том, что человек ищет работу в связи с недовольством размера оплаты труда (1). Среди распространенных причин выделяют следующие:

- недовольство текущей работой, то есть потенциальные работники ищут подходящее место работы из-за своих психофизиологических особенностей, человека напрягает обстановка, коллектив, его не удовлетворяют условия труда либо ему вообще не интересно заниматься данным видом деятельности;
- увольнение работников (по различным причинам);

- выход на рынок труда впервые – это касается тех, кто никогда не работал, в том числе и студентов, окончивших ВУЗы.

Далее представлены результаты обобщения способов поиска работы, пользующиеся наибольшим спросом у кандидатов.

Одним из распространенных способов является обращение за помощью в местные центры занятости населения. К этому виду поиска работы люди чаще всего прибегают от безысходности – когда надежды на самостоятельное устройство рушатся.

Еще одним способом является обращение в кадровые агентства (например, агентство по подбору персонала «Стаф-про», Агентство по подбору персонала «Урал-Кадры»). В этом случае от человека почти не требуется приложения сил, ведь все делает агентство (его сотрудники), остается только лишь оплатить предоставляемые вам услуги. Похожим способом является поиск работы путем обращения в рекрутинговые агентства (Рекрутинговое агентство «STATUS»). Отличие заключается в том, что здесь оплату услуг производит сам работодатель за подбор персонала (2).

Следующим способом можно назвать устройство на работу с помощью специализированных изданий (газеты и журналы, например, «Есть работа», «Работа для Вас», «Быстрый курьер», рекламы на ТВ и радио). Данный способ занимает больше времени и сил, но все вакансии там расписаны четко и человеку приходится только записать номера телефонов и адрес.

Также существует способ публикации резюме в специализированных изданиях. Данный вариант гораздо сокращает поиски работы, потому что экземпляры издаются большим тиражом, следовательно, велика вероятность ответного звонка от работодателя.

Подробнее остановимся на описании технологии самостоятельного поиска работы. Речь идет о поиске работы через какие-либо связи – родственные либо дружеские. Это, конечно, сложно отнести к одному из способов, так как такой поиск почти не занимает ни времени, ни сил, в итоге – так называемая «работа по благу».

И наконец, поиск работы с помощью Интернет-ресурсов. Почему именно данный способ актуален в настоящее время? Этим методом пользуются как ищущие работу люди, так и работодатели. К нему можно отнести поиск с помощью форумов и досок объявлений, специализированных сайтов (online-биржи труда), а также сайтов компаний. На самом деле, заходя в Интернет, почти на каждой открываемой странице можно наткнуться на различные вакансии. Правда, чаще всего такие объявления касаются низкооплачиваемой работы, поэтому лучше отслеживать количество вакансий на специальных сайтах (например, www.rabota66.ru, www.rabotagrad.ru, www.eburg.job.ru).

Нами были рассмотрены различные способы поиска работы на рынке труда, которые пользуются наибольшим спросом среди желающих найти или сменить работу. Ниже представлена предлагаемая нами схема, в которой сгруппированы изученные способы поиска работы (рис. 1).

По схеме видно, что все перечисленные способы поиска работы можно разделить на две группы. Offline методы – как правило, традиционные. К ним относятся: поиск через рекрутинговые и кадровые агентства, помощь со стороны службы занятости населения, самостоятельный поиск и использование специализированных изданий.



Рис. 1. Современные методы поиска работы в Свердловской области

Online методы осуществляются с использованием глобальной сети Интернет, когда человек подключен к сети и все необходимые действия по поводу поиска он производит перед компьютером. К данному методу относится поиск с помощью специализированных сайтов, различных форумов и досок объявлений, сайтов компаний.

Традиционные способы поиска работы определенно хороши, но в настоящее время более актуальными являются online-методы, поскольку они пользуются большой популярностью и среди потенциальных работников, и среди работодателей.

Литература

1. Электронный ресурс. Режим доступа 11.04.2012 г. <http://www.finanal.ru>
2. Электронный ресурс. Режим доступа 11.04.2012 г. <http://www.superjob.ru/community>

О. В. Усова

*Уральский институт-филиал
Российской академии народного хозяйства
и государственной службы
при Президенте Российской Федерации*

МЕНТАЛЬНАЯ РЕПРЕЗЕНТАЦИЯ ПЕРСОНАЛА И ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА: ВЛИЯНИЕ ФАКТОРОВ

Предмет настоящего исследования – влияние типа организационной культуры на структуру ментальной репрезентации персонала.

Представленная на суд читателя статья рассматривает феномен организационной культуры с позиций когнитивного подхода. В контексте данного подхода основной акцент делается на таких аспектах культуры, как коллективное сознание, когнитивные схемы и общая система знаний, верований и правил, определяющих соответствующие формы поведения персонала.

Системообразующим фактором реализации организационной культуры, по мнению автора, является Я-концепция и осуществление самоконтроля персоналом организации. При этом Я-концепция рассматривается в контексте ментальной репрезентации – восприятия человека самого себя и окружающего его мира (2). Контроль – в терминах саморегуляции и волевого аспекта субъекта деятельности (Ю. Куль).

Автором выдвинуто предположение, что тип организационной культуры повлияет на особенности структуры Я-концепции (полимодальное Я) и контроль за действием персонала.

Для эмпирической проверки выдвинутого предположения были рассмотрены две категории персонала из различных типов организационной культуры – рыночной и бюрократической (соответственно: менеджеры банка и государственные гражданские служащие).

В ходе исследования было определено, что, в соответствии с задачами, поставленными перед организационной культурой, будет меняться ментальная репрезентация персонала.

Таким образом, можно сделать вывод, что реализация организационной культуры во многом опирается на базовое понятие ментальной репрезентации персонала (а именно – Я-концепцию и контроль за действием субъектов деятельности).

1. Постановка проблемы и базовые понятия исследования

Ментальная репрезентация

М. Айзенк (Eysenk, Kean, 1997) указывает, что понятие «ментальная репрезентация» является одним из самых сложных появившихся в последнее время в психологическом лексиконе. Рассмотренное в исторической перспективе, это понятие претерпело изменения, отражающие основные направления теоретического и методологического поиска (цит. по 4).

Первоначально проблема ментальной репрезентации была предметом рассмотрения когнитивной науки.

Именно проблемы, касавшиеся определения репрезентаций и их роли в процессах мышления, были объявлены ключевыми как для когнитивной психологии, так и для когнитивной лингвистики. Само понятие репрезентации широко обсуждалось в зарубежной литературе, особенно в литературе по искусственному интеллекту. Это было обусловлено интересом когнитологов первого поколения к природе знания как такового и к сущности разнообразных мыслительных процессов, относящихся к его возникновению и его использованию, а также к когнитивным способностям, участвующим в этих процессах (Семенова М. Н., 2007).

В когнитивную науку понятие репрезентации пришло из психологии, где оно имело более узкий смысл.

Ж. Пиаже, определял «репрезентацию» как термин, взаимозаменяемый «символизацией». Э. Бейтс определял термин «репрезентация» как «вызывание в памяти различных процедур действия для оперирования с объектом при отсутствии перцептивного подкрепления со стороны объекта» (1, с. 95). Знание и его репрезентация, – указывали специалисты по искусственному интеллекту, – это главные проблемы когнитивной науки. Основные вопросы, решаемые исследователями, состояли в том, «какие структуры целесообразны для представле-

ния знаний» и «какие операции в когнитивных структурах необходимы для того, чтобы обеспечить разумное поведение человека».

Ментальная репрезентация рассматривается в отечественных и зарубежных психологических теориях и определяется как результат познания или в качестве способа познания реальности (т. е. формата, в котором осуществляется отражение).

М. А. Холодная определяет ментальную репрезентацию как актуальный умственный образ того или иного события (т. е. субъективную форму «видения» происходящего) (12, с. 152).

Между тем разные авторы постигают природу «ментальной репрезентации» различным образом: многообразие подходов приводит к многозначности определений.

Цымбалюк А. Э. (2009) утверждает, что «ментальная репрезентация» как результат познания по смысловым характеристикам соотносима с понятиями «образ», «информационная основа деятельности», «субъективный опыт», «категориальная структура сознания». В связи с этим автор приходит к выводам, что, соответственно, ментальная репрезентация имеет структурно-уровневую организацию, зависит от целей деятельности (обладает свойством оперативности); является элементом образа мира, выполняет ряд функций, основными из которых являются регулирующая и прогностическая.

Организационная культура

«Культура предприятия (организации) – это вошедший в привычку, ставший традицией образ мышления и способ действия, который в большей или меньшей степени разделяют все работники предприятия и который должен быть усвоен (выд.: автором) и хотя бы частично принят новичками, чтобы новые члены коллектива стали “своими”» (11, с. 321).

Когнитивный подход к организационной культуре

В контексте данного подхода основной акцент делается на таких аспектах культуры, как коллективное сознание, когнитивные схемы и общая система знаний, верований и правил, определяющих соответствующие формы поведения. Понимаемая таким образом организационная культура представляет собой приобретенные смысловые системы, передаваемые посредством естественного языка и других коммуникативных средств, выполняющих репрезентативные, директивные и аффективные функции и способных создавать культуральное пространство и особое ощущение реальности. Предполагается, что даже хаотичное и кажущееся бессмысленным поведение порождается относительно четкими имплицитными правилами, определяемыми базовыми когнитивными структурами. Этот подход предполагает изучение организационного поведения как системы субъективных значений, которые разделяются членами организации и являются

для внешнего наблюдателя определенными правилами, выполняемыми данной организацией.

Особенности типов организационной культуры

В настоящем исследовании автор опирался на классификацию организационной культуры в контексте модели У. Оучи¹.

Рыночная культура базируется на господстве стоимостных отношений. Руководство и персонал такого типа организаций ориентируется главным образом на рентабельность.

Бюрократическая культура основывается главным образом на системе власти, осуществляющей регламентацию всей деятельности предприятия в форме правил, инструкций и процедур.

Клановая культура – элемент неформальных организаций и является дополнением к двум вышеуказанным. Люди в такой организации объединены какой-либо разделяемой всеми системой ценностей.

Рассматриваемые в исследовании организационные культуры можно отнести к типам рыночной (организационная культура банков) и бюрократической (организационная культура государственной службы).

2. Организация исследования

Участники исследования

В исследовании приняли участие 160 человек, в том числе: государственные гражданские служащие в количестве 110 человек (31 муж. и 79 жен.) и менеджеры банков 50 человек (4 муж. и 46 жен.) в возрасте 24–41 год. Средний возраст участников исследования $36 \pm 8,5$ лет². Корпоративная культура в исследуемых организациях соответствовала «бюрократическому» и «рыночному» типу.

Общая схема исследования

Каждому участнику исследования (индивидуально) было предложено ответить на вопросы стандартизированных методик – «ПВЯ» (2) и «Контроль за действием» (Ю. Куль, 1994). Затем, методом опроса определялся ведущий тип культуры в исследуемой организации. Результаты исследования обрабатывались в терминах корреляционного и дисперсионного анализов методами математической статистики (подробнее о методиках исследования см.: 10, с. 240–248).

¹ Крупнейший американский специалист в области управления У. Оучи предложил свой вариант типологии организаций, который базируется на различиях в регуляции взаимодействий и отношений. Согласно Оучи, существует три наиболее распространенных типа культуры: рыночная, бюрократическая, клановая (см.: 6, с. 79).

² Эмпирические данные под руководством автора были собраны студентами УРАГС и УрГПУ: Шулеповой А. А., Тимофеевой Д. А., Люлькиным Д. А. Автор выражает им признательность за предоставленные материалы.

Исследовательская гипотеза

Гипотезой исследования служило предположение, что организационная культура (в зависимости от ее типа) будет оказывать различное влияние на структуру ментальной репрезентации персонала.

Для тестирования выдвинутой гипотезы применялся метод математической статистики. Дисперсионный анализ (ANOVA/MANOVA) выполнялся с помощью программы Statistica (версия 5.5).

3. Результаты исследования

Дисперсионный анализ

Были обнаружены значимые влияния типа организационной культуры на структуру полимодального Я и контроля за действием субъектов деятельности (персонала). Результаты этой части исследования будут изложены в терминах эффектов и взаимодействий факторов.

Эффекты (влияния) показателя «Тип организационной культуры» на показатели ментальной репрезентации персонала отображены в табл. 1.

Т а б л и ц а 1

*Влияние типа организационной культуры
на показатели ментальной репрезентации персонала
(средние и (стандартные отклонения) (двухфакторный ANOVA/MANOVA))*

Показатели ментальной репрезентации	Тип организационной культуры	
	Бюрократическая (N = 110)	Рыночная (N = 50)
Я-Авторское	43,39 (5.22)	31,92 (7.40)
Я-Воплощенное	35,18 (6.32)	28,12 (7.07)
Я-Превращенное	45,10 (5.54)	36,62 (4.55)
Я-Вторящее	26,19 (4.76)	24,54 (4.65)
Контроль за действием при неудаче	7,10 (2.92)	5,90 (2.80)
Контроль за действием при планировании	7,54 (2.02)	7,10 (2.35)
Контроль за действием при реализации	8,32 (2.54)	8,06 (2.42)

Примечание: Влияние типа организационной культуры на: показатель «Полимодальное Я», $F(1,58) = 115,95$ ($p < .001$); показатель «Контроль за действием», $F(1,58) = 6,97$ ($p < .01$).

Согласно результатам, отображенным в таблице 1, тип организационной культуры оказал значимое влияние на показатели ментальной репрезентации персонала (Я-концепцию и контроль за действием). Причем, значения показателей «Контроль за действием» и «Полимодальное Я» были значимо выше у персонала «бюрократического», чем «рыночного» типа организационной культуры ($p < .001$).

Это означает, что персонал «бюрократического» типа организационной культуры в большей степени обладает саморегуляцией (контролем за действием при неудаче), чем персонал «рыночного» типа организационной культуры. По всей вероятности, персонал «рыночного» типа организационной культуры зависит от оценочных категорий по отношению к выполняемой ими деятельности.

Кроме того, у персонала «бюрократического» типа организационной культуры повышенные, а не пониженные значения показателей Я-концепции (за исключением Я-Вторящего), чем у персонала «рыночного» типа организационной культуры. Это свидетельствует, что персонал «бюрократического» типа организационной культуры в большей степени, чем персонал «рыночного» типа культуры отличается экстравертированностью, доминантностью, самоуверенностью, повышенной силой Я.

В то же время, по показателю Я-Вторящее и контроля за действием при реализации значимых различий между персоналом бюрократического и рыночного типа организационной культуры обнаружено не было. Это означает, что ментальная репрезентация персонала в обоих типах организационно культуры обладает общими характеристиками в области ориентации на действие и способности «подчинения» персоналом системе норм и правил.

Полученные результаты этой части исследования иллюстрируют рис. 1 и 2.



Рис. 1. Влияние фактора типа организационной культуры на показатели «Контроля за действием» персонала



Рис. 2. Влияние фактора типа организационной культуры на показатели Я-концепции (полимодальное Я) персонала

Проведенное нами исследование влияния типа организационной культуры на ментальную репрезентацию персонала позволяет сформулировать следующие выводы:

1. Ментальная репрезентация персонала будет засвидетельствовать от типа организационной культуры (эмпирическое свидетельство в пользу выдвинутой гипотезы).

2. Персонал бюрократического типа организационной культуры обладает повышенными значениями полимодального Я (кроме показателя Я-Вторящее) и контроля за действием при неудаче и планировании, чем персонал рыночного типа культуры (эмпирическое свидетельство в пользу выдвинутой гипотезы).

3. По показателям Я-Вторящее и контроль за действием при реализации значимых различий в ментальной репрезентации персонала бюрократического и рыночного типа организационных культур обнаружено не было (дополнительное эмпирическое свидетельство в пользу гипотезы).

4. Обсуждение результатов

Нами было обнаружено, что ментальная репрезентация персонала во многом зависит от типа культуры, реализуемой в организации. В данном факте кроется много любопытного. Во-первых, наличие репрезентации – это свидетельство существования особого рода психической реальности, которая хотя и иницируется «извне» внешним воздействием, но зарождается и обеспечивается «внутри» субъекта. Во-вторых, особенности репрезентации происходящего (то есть то, как представлена действительность в индивидуальном сознании) предопределяют характер последующей интеллектуальной деятельности, в том числе показатели ее эффективности (цит. по: 12).

Э. Хант утверждает, что «... индивидуальные различия в репрезентациях не являются случайностями экспериментальных психологических исследований. Они – важные детерминанты естественной умственной компетентности» (Hunt, 1983, с. 146), в том числе – персонала. Обнаруженные нами различия свидетельствуют, что для персонала бюрократического типа организационной культуры свойственны повышенные, а не пониженные значения полимодального Я и контроля за действием при неудаче и планировании.

Согласно последним исследованиям полимодального Я (см., напр., 1) каждая субмодальность Я – это особая форма сознания со специфическим именно для данной формы сознания репертуаром мыслей, ассоциаций, образов, переживаний. К примеру, Авторское Я может выражать позицию автора, инициатора, деятеля. Воплощенное Я – позицию реформатора, покорителя, обладателя. Превращенное – позицию «лица», которое понимает, принимает и облегчает. Вторящее Я – позицию последователя, подражателя, исполнителя. В полимодальном Я позиции характеризуют сознание одного и того же человека и во многом определяют его полифонию и многоголосие.

Так, опираясь на полученные эмпирические данные, при повышенных значениях Я-Авторского у субъекта деятельности возникает двойственность внутри формы сознания: ориентация на «вольное» думанье, с одной стороны, и препятствия на его пути, чинимые проблемой или задачей, с другой. В связи с этим у субъекта может возникнуть стремление преодоления данного препятствия, в том числе посредством проявления агрессии.

В Воплощенном Я (при повышенных значениях) весьма вероятно ориентация субъекта в большей степени на усиление Я, чем ориентация на выполнение задачи. Усиление Я проявляется в том, что у субъекта возникает желание продемонстрировать свои превосходящие (по отношению к другим людям) способности. Ориентация на Я и его усиление можно, по утверждению Л. Я. Дорфмана (1), понимать как косвенное свидетельство стремления индивидуальности оставлять следы и отпечатки в «Другом» (1, с. 60–99). Однако следует отметить, что повышенные значения полимодального Я могут также лежать и в основе формирования и развития креативного сознания персонала.

Вероятнее всего, организационная культура бюрократического типа способствует взращиванию у персонала (государственных гражданских служащих) усиление Я, больше, чем рыночный тип культуры. Однако это предположение требует дополнительной эмпирической проверки и верификации.

Литература

1. Бейтс Э. Интенции, конвенции и символы // Психолингвистика: Сб. ст. М.: Прогресс, 1984. С. 50–102.

2. Дорфман Л. Я. Поток метаиндивидуального креативного сознания // Современные исследования творчества: к 90-летию Я. А. Пономарева / научн. ред. Л. Я. Дорфман, Д. В. Ушаков. Пермь: Пермский гос. ин-т искусства и культуры; М.: Институт психологии РАН, 2010. С. 60–99.

3. Изотова Е. И. Житейские представления и их ментальная репрезентация [Электронный ресурс] // Психологические исследования: электрон. науч. журн. 2010. № 3(11). URL: <http://psystudy.ru> (дата обращения: чч.мм.20гг).

4. Когнитивная психология: учебник для вузов / под ред. В. Н. Дружинина, Д. В. Ушакова. М.: ПЕР СЭ, 2002. 480 с.

5. Кубрякова Е. С. Проблемы представления знаний в языке // Структура представления знаний в языке. М.: ИНИОН РАН, 1993. С. 5–31.

6. Маслов В. И. Стратегическое управление персоналом в условиях эффективной организационной культуры: учебник. М.: Финпресс, 2004. С. 79.

7. Семенов Ю. Г. Организационная культура: учеб. пособие. М.: Логос, 2006. 256 с.

8. Управление организацией: энциклопед. словарь / под ред. А. Г. Поршнева, А. Я. Кибанова, В. Н. Гунина. М.: Инфра-М, 2009. С. 321.

9. Усова О. В. Контроль и Я-концепция: особенности взаимосвязей и влияний в модели профессиональных компетенций государственных служащих // Научный вестник Уральской академии государственной службы. 2011. № 3 (16). С. 188–197.

10. Усова О. В. Ментальная репрезентация как элемент корпоративной культуры государственных гражданских служащих // Управление корпоративной культурой. 2011. № 3 (11). С. 240–248.

11. Управление организацией: энциклопед. словарь / под ред. А. Г. Поршнева, А. Я. Кибанова, В. Н. Гунина. М.: Инфра-М, 2009. С. 321.

12. Холодная М. А. Психология интеллекта. Парадоксы исследования. 2-е изд., перераб. и доп. СПб.: Питер, 2002. С. 138–142.

Е. А. Хохолева

*Уральский федеральный университет
им. первого Президента России Б. Н. Ельцина
г. Екатеринбург*

ОБМАН КАК СРЕДСТВО МАНИПУЛЯЦИИ: К ПОСТАНОВКЕ ПРОБЛЕМЫ В СФЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

В условиях обновления современного общества постоянно возрастают темп и объем информационного обмена, что провоцирует увеличение общего объема использования обмана для манипуляции массовым сознанием в межличностных

коммуникациях, во всех сферах взаимодействия людей, в том числе в сфере управления персоналом. Информационная среда в современном информационном обществе, рыночные отношения образуют благоприятные условия для намеренного использования обмана в целях манипуляции всеми формами и уровнями общественного сознания, с применением различных видов, методов и способов воздействия на сознание, чувства, волю человека с целью управления психикой и поведением людей. Сейчас манипулирование сознанием становится системным явлением, охватывающим все сферы жизни и проявляющимся в многообразных формах и видах. Поэтому без учета и анализа этого феномена невозможно составить основательное представление о взаимоотношениях людей, о конкретных событиях и процессах. При этом в настоящее время обман приобрел наиболее изощренные формы и специфические особенности и широко стал использоваться как средство манипуляции сознанием. Это может привести к непредсказуемым действиям людей, что является угрозой социальной безопасности и самосохранению общества как целостной системы. Все это актуализирует необходимость научного анализа данной темы и в сфере управления персоналом.

Как средство манипулирования сознанием обман выражает ложную, искаженную информацию, способную ввести в заблуждение того, к кому она обращена. При этом понятие «обман» отличается от понятия «иллюзия» тем, что иллюзия – это особый вид заблуждения, связанный с искаженным восприятием действительности на уровне обыденного сознания, воспроизведенного в теоретических построениях.

Обман имеет различные виды и формы. К основным видам обмана относятся: преднамеренный обман, непреднамеренный обман, полубо́ман, самообо́ман и т. д. Основные формы обмана:

- манипулирование качеством информации (осознанное манипулирование качеством передаваемой информации хорошо объясняет ложь или фальсификацию);
- манипулирование количеством информации (осознанное манипулирование количеством передаваемой информации хорошо объясняет обман или укрывательство);
- передача двусмысленной, размытой информации;
- умолчание (сокрытие, минимизация правды);
- искажение (сообщение ложной информации).

Из всех видов обмана в целях манипуляции используются умышленный обман и намеренный полубо́ман, которые подразделяются на следующие две формы: добродетельный и недобродетельный. Во всех случаях умышленного обмана и намеренного полубо́мана манипуляция имеет место, если эти виды достигают цели, т. е. если обманывающему удается, чтобы обманываемый не только

воспринял ложь за истину, но и стал подчинять свое сознание желаниям и интересам обманывающего. Лишь только в таком случае обманывающему удастся управлять сознанием в соответствии со своими целями, желаниями и интересами. С этих позиций манипуляция – это тайная мошенническая проделка, нацеленная на управление сознанием другого человека в соответствии с желаниями, целями и интересами манипулятора.

За исключением некоторых случаев намеренный обман и умышленный полубман – это формы защиты собственных интересов. В таких случаях создается видимость соблюдения всех социальных норм (юридических законов, справедливости и т.д.), что как бы умножает ложь и полуправду. Однако без организации такой видимости, тщательного камуфляжа и утаивания своих реальных манипуляционных целей обманывающий не может рассчитывать на успех. В силу этого тот, кто пытается достигнуть своих личных интересов и целей на основе умышленного обмана посредством манипуляции, выступает под личиной поборника истины, правды, добра и справедливости.

Намеренный обман и умышленный полубман подразделяются на две формы: добродетельный и недобродетельный обман. Недобродетельный обман и недобродетельный полубман как средства манипуляции в истории служили подчинению одной социальной группы другой, борьбе за власть, средством корысти и честолюбия. Представляется, что есть смысл говорить о своеобразии функциональных проявлений недобродетельного обмана и недобродетельного полубмана в целях манипуляции в материальном производстве, средствах массовой информации, в сфере обслуживания, в торговле, в политике, в искусстве, в научной деятельности и т.д. Например, при тоталитарных режимах недобродетельный обман и недобродетельный полубман как средства манипуляции использовались в искусстве для виртуозной и воодушевленной хвалы в адрес правителей, отражения действительности в соответствии с требованиями руководителей – «великих вождей». В подобных случаях недобродетельный обман и недобродетельный полубман как средства манипуляции в искусстве осуществляют функцию защиты интересов правящего режима, «мудрого руководителя», «любимого учителя». Как известно, тоталитаризм в нашей стране на основе использования недобродетельного обмана и злонамеренного полубмана как средств манипуляции подверг остракизму интеллектуальную часть населения, разрушил вековые культурные традиции народов. Недобродетельный обман в отличие от добродетельного как средство манипуляции всегда нацелен на нанесение вреда обманутому.

Добродетельный обман как средство манипуляции совершается обманывающим из благих побуждений и характеризуется тем, что умышленная дезинформация общественного субъекта вызывает у него подъем энергии, поднимает

убеждение в свои силы, уверенности в достижении поставленной цели, формирует мобилизующий эффект. При подобных обманных действиях обманывающий верит в то, что манипуляция сознанием является единственным способом, посредством которого в данной обстановке можно принести благо индивиду, социальной группе, общественным институтам или обществу. Например, опытный врач безнадежно больному человеку часто сообщает позитивную информацию, надеясь на то, что это продлит ему жизнь.

Добродетельный обман может служить и для вдохновения. Известно, что к такого рода манипуляции в истории общества прибегали видные полководцы, распространяя ложные слухи о несчастьях в стане противников, о близости подкрепления и т. д. с целью упрочения их убеждения в победу, для ускорения заживления ран раненых и т. д.

При манипуляции посредством добродетельного обмана и добродетельного полуобмана следует различать действие и результат добродетельного обмана. Добродетельное обманное действие выражает нереализованный предполагаемый результат. А результат есть реализованная цель доброжелательного обманного действия. Но цель доброжелательного обмана и результат могут не совпадать, ибо результат может быть положительным, нейтральным или отрицательным. Хорошо сказал мудрец, что «доброжелательными целями иногда вымощен путь в ад». Хотя часто при такой манипуляции происходит некоторое совпадение интересов обманывающего и обманываемого, в результате чего происходит управление сознанием обманываемого в соответствии с желаниями манипулятора.

Манипуляция посредством добродетельного обмана масс со стороны государства и его органов не может приносить благо даже в том случае, если оно в какой-то степени, в каких-то отношениях приносит пользу обманываемой массе.

Полуправда – это такое сообщение, которое является неправдой, но содержит некоторую часть правдивой информации. Полуправда также подразделяется на две формы: добродетельная и недобродетельная. Добродетельный полуобман, как и добродетельный обман, может быть использован для манипуляции с благими намерениями. В отличие от этого недобродетельный полуобман как средство манипуляции используется для личных интересов или интересов социальной группы и в целом носит негативный характер. В таком случае человек, прикрываясь какой-либо частичкой правды, проповедует ложь. Это придает суждениям субъекта-транслятора правдоподобный характер.

Подобный полуобман как средство манипуляции часто используется властью предрешающими. Главным компонентом подобного обмана является многообещающий полуобман, где на передний план выдвигаются элементы правды, которые в наибольшей мере используются для манипуляции массовым сознанием.

Разумеется, социальному субъекту это нравится, так как подобный полуобман сулит обманываемому благо, уверяет в возможности достижения заветных целей, желаний, особо значимых идеалов. В силу этого такие обещания безо всяких усилий становятся убеждением народа, организуют чаяния, вносят содержание в смысл человеческого бытия и часто облагораживают его. В подобных случаях недобродеятельный полуобман как средство манипуляции осуществляет функцию успокоения народа, его деятельности, укрепления государственного строя, формирования жизнерадостных перспектив, убеждения в лучшем будущем.

Например, известны случаи, когда правители тоталитарных и иных режимов, прикрываясь частичкой правды, широко использовали полуправду для манипуляции сознанием. Так, например, при советской власти недобродеятельная полуправда использовалась для манипуляции массовым сознанием о неизбежном наступлении «светлого будущего».

Во всех случаях манипуляция включает следующие виды признаков: духовное, психологическое воздействие, где объектом действий манипулятора являются психические структуры человеческой личности; скрытое влияние, факт которого не должен быть замечен объектом манипуляции; психологическое воздействие, которое требует значительного мастерства и знаний; к людям, сознанием которых манипулируют, относятся не как к личности, а как к объектам, особого рода вещам. Отсюда следует, что манипуляция – это скрытое мошенническое управление сознанием в соответствии не только с интересами, желаниями и целями манипулятора, но и в соответствии с желаниями манипулируемого.

Одним из элементов, через которые духовная жизнь общества взаимодействует с человеком, является массовое сознание. Массовое сознание выступает способом ориентации человека в обществе. Этим можно объяснить причины обращенности к манипуляции массовым сознанием со стороны властных структур разных общественных систем. Это связано со стремлением органов власти создать единство общества, обеспечить его стабильность для сохранения своей власти.

Осознание средств, способов и технологий манипулирования людьми является необходимым условием сохранения информационно-психологической безопасности личности, социальной группы и социума в современных условиях. Рассматривая умышленный обман и намеренный полуобман как средства манипуляции сознанием, необходимо признать, что сейчас мир стоит на пороге очередного прорыва в области распространения информации благодаря расширяющимся всемирным сетям, а она, в свою очередь, способствует появлению новых технологий информационно-технологического воздействия. Все это повышает возможности манипулирования сознанием. Поэтому в настоящее время возникает острая необходимость активной разработки проблематики инфор-

мационной и психологической безопасности человека. Осуществление этих задач относится к числу первоочередных, ибо без их решения невозможно дальнейшее устойчивое социальное развитие, демократизация российского общества и обеспечение безопасности человека, социума и государства.

Представляется актуальным изучение обмана как средства манипуляции и в сфере управления персоналом. Характерно применение манипулирования в непрозрачных, формальных системах мотивации. При проведении реорганизации компании формулировкой «повышение эффективности» маскируется реализация групповых карьерных интересов. «Оптимизация расходов» организации на деле означает сокращение персонала и перераспределение финансовых потоков. Понимание обмана как элемента технологии управления персоналом позволит перейти к практическому анализу проблемы и формированию подлинной эффективности управления.

Литература

1. Дубровский Д. И. Обман: Философско-психологический анализ / Д. И. Дубровский. М., 1994. 120 с.
2. Знаков В. В. Неправда, ложь и обман как проблемы психологии понимания // Вопросы психологии. 1993. № 2.
3. Знаков В. В. Индивидуальные различия в понимании обмана в малом бизнесе // Психологический журнал. 1994. Т. 15. № 6.
4. Тарасов А. Н. Психология лжи в бизнесе: дурная бесконечность. М.: Книжный мир, 2007.
5. Шейнов В. П. Скрытое управление человеком: психология манипулирования / В. П. Шейнов. М., 2000. 848 с.
6. Экман П. Психология лжи / П. Экман. СПб.: Питер, 2003.

А. И. Чемезова, Н. В. Воробьева

*Уральский государственный экономический университет
г. Екатеринбург*

ИЗУЧЕНИЕ СПРОСА НА РАБОЧУЮ СИЛУ МЕТОДОМ КОНТЕНТ-АНАЛИЗА ОБЪЯВЛЕНИЙ В СМИ

В настоящее время на рынке труда существует огромное количество различных вакансий и еще большее количество тех, кто хочет эти вакансии занять. Свои вакансии работодатели могут различными способами (через газеты, журналы, Интернет, Службы занятости, осуществлять поиск через знакомых). Но самым

популярным способом все же остается СМИ. Чтобы изучить предложение рабочей силы, воспользуемся таким методом анализа информации, как контент-анализ.

Что представляет собой контент-анализ?

Контент-анализ (от англ. *contents* содержание) – метод качественно-количественного анализа содержания документов с целью выявления или измерения различных фактов и тенденций, отраженных в этих документах. Особенностью контент-анализа является то, что он изучает документы в их социальном контексте (4).

Сам контент-анализ обычно осуществляется в несколько этапов.

Первый этап – это определение совокупности изучаемых источников с помощью набора заданных критериев, которым должно отвечать каждое сообщение. На втором этапе формируется выборочная совокупность сообщений. Можно изучать всю определенную на первом этапе совокупность источников, так как подлежащие анализу случаи часто ограничены по числу и хорошо доступны. Третий этап состоит в выявлении единиц анализа. Ими могут быть слова или темы. Четвертый этап – это выявление единиц счета и пятый – непосредственно процедура подсчета. Пятый этап может проводиться с помощью применения специальных таблиц, формул, компьютерных программ. На шестом, заключительном, этапе проводится интерпретация полученных результатов в соответствии с целями и задачами конкретного исследования.

В современном мире широкое распространение получил способ поиска работы посредством Интернет. Работодатели учитывают данный факт и, соответственно, размещают вакансии на самых популярных сайтах поиска работы. Одним из таких сайтов является <http://www.66.ru>. На данном сайте представлен внушительный перечень различных вакансий. Самыми популярными по состоянию на 09.04.2012 г. являются вакансии в сфере промышленности, производства и сервиса (1602), в сфере розничной торговли (1444), работы для молодежи и студентов (1238) и в сфере логистики и транспорта (1195) (1).

Указанный рейтинг вакансий в принципе не является новым. В настоящее время, большинство студентов учатся в экономических вузах на экономических специальностях, а «рабочих рук» не хватает. Данный факт объясняет наличие спроса (вакансий) на рабочие специальности. Развитой и динамичной сегодня является сфера торговли, при этом текучесть кадров в этом сегменте рынка труда высока. Новые продавцы, кассиры, менеджеры, часто не проработав и года, уходят на другую работу или в другую сферу. Их место остается пустым, поэтому работодатели вынуждены размещать объявления о новых вакансиях. Что касается работы для студентов и молодежи, то, в основном, это низкооплачиваемая и недолгосрочная работа. Как правило, у студентов (особенно очных отделе-

ний) не слишком много свободного времени, которое они готовы посвятить работе, но большое желание заработать. В связи с этим, для студентов популярны такие вакансии, как промоутер, курьер, расклейщик объявлений, мерчендайзер, которые не требуют каких-либо специальных навыков и не занимают целый день. Устроившись на такую работу, можно совмещать ее с учебой, что очень удобно и выгодно. Еще одной популярной отраслью является логистика, транспорт и склад. Здесь представлены такие вакансии, как водитель, кладовщик, логист, грузчик.

Указанную выше информацию мы получили, проведя контент-анализ документов, размещенных на одном из самых популярных Интернет-ресурсов по поиску работы. Для сравнения, возьмем печатное издание, газету «Работа для Вас». У данной газеты есть свой сайт <http://www.stroka.rabota.ru>, где указаны расценки на размещение рекламы, объявлений, контактная информация и общие сведения об издании. Информации о вакансиях там нет (2). Данная информация размещена на другом сайте газеты: <http://www.rabota.ru>. Архив выпусков газеты можно посмотреть на сайте <http://www.online.rdw.ru>. Ниже мы приводим обзор материалов, представленных в газете «Работа для Вас» по состоянию на 09.04.2012 г.

На первой, главной, странице сразу же представлены вакансии. Чаще всего встречается вакансия продавец-консультант (4 раза). Вообще эта вакансия является самой популярной в газете. Популярными вакансиями являются продавец-кассир, официант, оператор ПК, водитель, грузчик, инженер (3).

Информация о вакансиях представлена в очень разбросанном, не структурированном, виде. Поэтому достаточно сложно изучить все представленные предложения о работе. Мы предлагаем применять следующую форму, по которой было бы удобно и быстро искать подходящую работу (табл. 1).

Т а б л и ц а 1

Форма для обработки информации по вакансиям, размещенным в СМИ

Вакансия	Заработная плата	График работы	руб. / в час	Бонусы, соц. пакет	Условия работы (требования к кандидату)	Место работы	Обязанности	Контактный телефон
1	2	3	4	5	6	7	8	9

В данной таблице представлены основные характеристики вакансий. Первое – название вакансии. Просмотрев данную колонку, потенциальный работник

может уже сделать для себя определенный выбор и сократить количество потенциальных работодателей. Второй столбец – заработная плата. Ее размер играет решающую роль при устройстве на работу, но часто случается так, что работодатели указывают в данной графе максимально возможную заработную плату, а не ту, которую будет получать только что устроившийся на работу работник. Соответственно, эту информацию следует уточнять по телефону, либо при личной встрече с работодателем. Третий столбец – график работы. Здесь в основном пишут, сколько дней в неделю предстоит работать работнику и в какое время. Четвертый – оплата рублей в час. Эта информация особенно важна для работы, на которой заработная плата зависит от количества отработанных часов (например, промоутер). Пятый – бонусы и социальный пакет. Данные факторы во многих случаях являются весомым аргументом при выборе работы, так как увеличивают возможный доход сотрудника. Шестой – условия предоставления работы. В данной графе работодатели могут написать те требования к кандидатам, которые они считают необходимыми на определенной работе: возраст, наличие опыта работы в данной отрасли и т. д. Следующий столбец – место работы. Здесь указывается город/район/конкретный адрес работы. Восьмой столбец – обязанности работников, то есть то, что они должны будут выполнять, устроившись на эту работу. И последний – контактный телефон работодателя. Важная информация для соискателя, позвонив заранее можно записаться на собеседование или узнать дополнительную интересующую информацию.

Таким образом, изучив два различных источника предложения рабочей силы, можно сделать вывод о том, какие вакансии самые популярные. Это вакансии продавцов, официантов, вакансии рабочих специальностей, промоутеры, водители. Зарботная плата на данных вакансиях зависит в основном от престижа фирмы и от графика работы. В общем, вакансии, представленные на сайте и в газете похожи, они из одних и тех же сфер деятельности. Это не самые высокооплачиваемые вакансии, так как не требуют большой интеллектуальной нагрузки.

Хотя газеты по поиску работы все еще продаются в различных киосках, магазинах, большинство людей предпочитают использовать Интернет, так как здесь представлено огромное количество разнообразных вакансий, которые обновляются каждый день (!) в отличие от газет (1 раз в 3 дня/в неделю).

Литература

1. Электронный ресурс <http://www.66.ru>. Режим доступа 09.04.2012 г.
2. Электронный ресурс <http://www.stroka.rabota.ru>. Режим доступа 09.04.2012 г.
3. Газета «Работа для Вас». Номер от 09.04.2012 г.
4. Электронный ресурс <http://www.ru.wikipedia.org>. Режим доступа 09.04.2012 г.

**ЧЕЛОВЕЧЕСКИЕ РЕСУРСЫ:
УПРАВЛЕНИЕ В ПЕРСПЕКТИВЕ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ
(НА ПРИМЕРЕ АНАЛИЗА ЗАРУБЕЖНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ)**

В настоящее время тематика глобализации определяет ракурс анализа политических, экономических и социально-психологических проблем. Область управления персоналом не является исключением. Выступая естественным эволюционным процессом, глобализация обнаруживает ряд негативных следствий, таких, как увеличение неопределенности, разнообразия, неуверенности и стресса. В связи с этим одной из задач психологической науки становится изучение психических свойств, имеющих ресурсную значимость.

Анализ современных исследований в сфере менеджмента и экономического поведения позволяет заключить, что конструкт толерантности к неопределенности реализует широкие экспликативные функции при объяснении возможностей психики, поведения и деятельности человека в ситуации неопределенности.

Исследования данного феномена осуществляются в контексте явлений лидерства, предпринимательства, управленческой компетентности и принятия решений, их влияния на организационные изменения и поведение человека в организации, т.е. затрагивают различные аспекты систем управления персоналом (3; 4; 5; 6; 8; 9; 12; 13).

Само понятие «толерантность к неопределенности» имеет множественные интерпретации, связанные как содержательным наполнением конструкта, так и его структурой.

В работе Н. Нелисен и П. де Год (N. Nelissen and P. de Goede) толерантность к неопределенности обозначается как «глубоко личностный навык», предполагающий контакт со сложными ситуациями, противоречивыми требованиями, культурным разнообразием, противоположными ожиданиями, множественным видением, конкурирующими ценностями, а также разрешение личного и командного конфликта, когнитивную и эмоциональную осведомленность и т. д. (9).

Исходя из содержания данного определения, можно заключить, что подобному перечню признаков психического явления могут отвечать и другие конструкты, описываемые в психологии в терминах «копинг-поведения», «компетентности», «эмоционального интеллекта», «стрессоустойчивости» и др. С этой точки зрения, определение Н. Нелисен и П. де Год является наименее дифферен-

цированным. Но вместе с тем, отражающим основные аспекты включения толерантности к неопределенности в модели управления человеческими ресурсами.

М. Лэн и К. Кленк (M. Lane and K. Klenk) выделяют две важные характеристики толерантности к неопределенности – способность справляться с неопределенностью и неуверенностью. Как полагают исследователи, толерантность к неопределенности является ключевой компетенцией трансформационного лидера, чья роль в организации связана с инновациями, предпринимательством и творческим потенциалом (6).

По мнению М. Лэн и К. Кленк, толерантность к неопределенности не может описываться одномерными моделями. Поэтому в их работе данный конструкт представлен как структурно-сложное образование, в состав которого входят суб-измерения духовности, эстетического суждения, творческого потенциала и внимательности (6).

К наиболее существенным психологическим референтам феномена, как производным от его суб-измерений, относятся: способность справляться с напряжением, гибкое использование многократных способов понимания, создание новых категорий, открытость к новой информации, неявное понимание более чем одной перспективы, способность к познавательному перемещению внутри контекста и поиск информации.

Таким образом, выделенные признаки толерантности к неопределенности удовлетворяют описанию дивергентного (креативного) мышления. Можно полагать, что толерантность к неопределенности является предпосылкой креативного личностного потенциала (1).

Современные исследования показывают, что толерантность к неопределенности выступает примером конструкта, объяснительный потенциал которого широко используется для изучения процессов управления изменениями.

По мнению Дж. Валинга (J. Walinga), наиболее эффективным направлением анализа процесса управления изменениями с точки зрения субъекта является когнитивно-ориентированный подход, релевантный современным концепциям стресса и совладания. Толерантность к неопределенности рассматривается в качестве составляющей личностного ресурса совладания со стрессом, которая выражается в принятии дефицита контроля (14).

Принятие дефицита контроля, как характеристика толерантности к неопределенности, ассоциируется с возможностью управлять фокусом копинга, отказываться от попыток контролировать ситуацию и прогнозировать возможные препятствия, «вызовы». Установлено, что толерантность к неопределенности связана с использованием продуктивных стратегий совладания, ориентированных на развитие, готовность к изменениям, и противопоставляется защитным и агрессивным стратегиям копинга (14).

Поведение в условиях организационных нововведений как один из аспектов проблемы менеджмента изменений анализируется в работах С. Ашфорд с соавторами (S. Ashford et al.) и С. Мадзар (S. Madzar). Как полагают эти авторы, ситуации, инициируемые организационными изменениями, деятельностью трансформационных лидеров и специфическими ролевыми взаимодействиями, могут выступить источником интолерантных ответов на неопределенность, таких как поиск обратной связи (3; 7).

С. Ашфорд с соавторами использовали метафору «зеркала» для обозначения явления поиска обратной связи. В их работе отмечено, что явление поиска обратной связи опосредуется двусмысленностью роли, непредвиденными обстоятельствами и неуверенностью в должностных полномочиях (3).

Исследователи подчеркивают, что поиск обратной связи может иметь адаптационное значение и выступать источником дополнительной информации, необходимой для точности репрезентаций Я и межперсональных отношений, прогноза карьерного продвижения. Но вместе с тем, поиск обратной связи свидетельствует о неуверенности в себе. Потому его можно отнести к категории внешних ресурсов совладания с организационными стрессами. Толерантность к неопределенности ассоциируется с эффектом уменьшения обратной связи (3).

С. Мадзар (S. Madzar) приходит к аналогичным заключениям. В рамках ее исследования было установлено, что трансформационный стиль лидерства является фактором усиления информационного «запроса» (inquiry) подчиненных, где «запрос» – один из методов обратной связи, представленный в явной устной форме. Выявлено, что индивидуумы, наиболее чувствительные к неопределенным ситуациям, особенно предрасположены к «запросу», даже если его «субъективная цена» высока (7).

Итак, «субъективная цена» информационного поиска может определяться как существенный параметр его эффективности. Низкая толерантность к неопределенности связана с обращением к внешним ресурсам совладания со стрессом и высокой «субъективной ценой» запрашиваемой информации.

В работе Е. В. Харченко, посвященной изучению корпоративной культуры организаций среднего бизнеса, было установлено, что неопределенность в рабочих взаимоотношениях, неуверенность в себе, отсутствие опыта и недоступность необходимой информации являются основными составляющими сферы «тревог» (2).

Данное исследование показало, что корпоративная культура как особое информационно-коммуникативное пространство может выступать источником неопределенности, обуславливать расширение сферы «тревог» и становление интолерантных профессиональных отношений.

Культурное разнообразие, признание за ним самостоятельной ценности характеризует еще одно направление изучения толерантности к неопределенности в контексте управления человеческими ресурсами. Данные исследования репрезентативны парадигме Г. Хофстед.

В кросс-культурных исследованиях показаны взаимосвязи толерантности к неопределенности с выбором исследовательских стратегических предпочтений в управлении (15), профессиональной компетентностью менеджеров (4), решением моральных дилемм в бизнесе (10) и карьерным выбором (11). К психометрическим коррелятам анализируемого конструкта относится когнитивная гибкость и любопытство (когнитивная интенция), чувство принятия и сопереживания в отношении людей, поддерживающих несходные культурные нормы и ценности.

Таким образом, исследования толерантности к неопределенности в области управления человеческими ресурсами весьма разноплановы. Поэтому, обобщая результаты различных исследований, сделаем следующие выводы:

- современные исследования менеджмента персонала и экономического поведения закрепляют за феноменом толерантности к неопределенности функцию репрезентации поведения и деятельности человека в условиях неопределенности;
- рассмотрение толерантности к неопределенности в моделях управления человеческими ресурсами подчиняется логике ресурсного подхода, что выражается в стремлении определять данный конструкт как одну из составляющих личностного и профессионального потенциала субъекта;
- к ресурсным характеристикам толерантности к неопределенности можно отнести способность к регуляции эмоций и ментальные качества личности, учет и формирование которых должно явиться одним из направлений работы с человеческими ресурсами организаций.

Литература

1. Дорфман Л. Я., Ковалева Г. В. Основные направления исследований креативности в науке и искусстве // *Вопр. психологии*, 1999. № 2. С. 101–106.
2. Харченко Е. В. Корпоративная культура и причины тревожных состояний // *Философские и лингвокультурологические проблемы толерантности: коллективная моногр.* / отв. ред. Н. А. Купина и М. Б. Хомяков. Екатеринбург: Урал. Ун-т, 2003. С. 492–507.
3. Ashford S., Blatt R. and Vande Walle D. Reflections on the Looking Glass: A Review of Research on Feedback-Seeking Behavior in Organizations // *Journal of Management*. 2003. Vol. 29. № 6. P. 773–799.
4. Chang S. and Tharenou P. Competencies Needed for Managing a Multicultural Workgroup // *Asia Pacific Journal of Human Resources*. 2004. Vol. 42. № 1. P. 57–74.
5. Harvey M., Novicevic M., Leonard N. and Payne D. The Role of Curiosity in Global Managers' Decision-Making // *Journal of Leadership and Organizational Studies*. 2007. Vol. 13. № 3. P. 43–58.

6. Lane M. and Klenke K. The Ambiguity Tolerance Interface: A Modified Social Cognitive Model for Leading Under Uncertainty // Journal of Leadership and Organizational Studies. 2004. Vol. 10. № 3. P. 69–81.
7. Madzar S. Subordinates' Information Inquiry in Uncertain Times A Cross Cultural Consideration of Leadership Style Effect // International Journal of Cross Cultural Management. 2005. Vol. 5. № 3. P. 255–274.
8. Mol S. T., Born M., Willemsen M. E. and Van Der Molen H. T. Predicting Expatriate Job Performance for Selection Purposes: A Quantitative Review // Journal of Cross-Cultural Psychology. 2005. Vol. 36. № 5. P. 590–620.
9. Nelissen N. and de Goede P. Public Management: The Need for Ambiguity Tolerance and Moral Engagement // International Journal of Public Administration. 2003. Vol. 26. № 1. P. 19–34.
10. Priem R., Shaffer M. Resolving Moral Dilemmas in Business: A Multicountry Study // Business Society. 2001. Vol. 40. № 2. P. 197–219.
11. Saka N. Gati I. and Kelly K. Emotional and Personality-Related Aspects of Career-Decision-Making Difficulties // Journal of Career Assessment. 2008. Vol. 16. № 4. P. 403–424.
12. Shane S., Locke E. A., Collins C. J. Entrepreneurial motivation // Human Resource Management Review. 2003. Vol. 13. № 1. P. 257–279.
13. Shen J., Chanda A., D'Netto B., Monga M. Managing diversity through human resource management: an international perspective and conceptual framework // The International Journal of Human Resource Management. 2009. Vol. 20. № 2. P. 235–251.
14. Walinga J. Toward a Theory of Change Readiness: The Roles of Appraisal, Focus, and Perceived Control // Journal of Applied Behavioral Science. 2008. Vol. 44. № 3. P. 315–347.
15. Williams S., Narendran S. Determinants of Defender-Prospector Strategic references: Examining the Effects of Personality and Culture // Journal of Transnational Management Development. 2000. Vol. 4. № 3. P. 83–105.

Д. А. Ященья

*Уральский федеральный университет
им. первого Президента России Б. Н. Ельцина
г. Екатеринбург*

ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

Принятие управленческих решений является составной частью любой управленческой деятельности. Необходимость принятия управленческих решений пронизывает все, что делает руководитель, формулируя цели их достижения. Поэтому понимание психологической природы принятия управленческих решений чрезвычайно важно для любого руководителя, который хочет добиться успеха в своей деятельности.

Управленческие решения – основная форма управленческой деятельности – занимают центральное место в системе менеджмента на предприятиях. Эта важнейшая роль управленческого решения обусловлена тем, что все функции управления направлены на его подготовку, принятие и реализацию. Под управленческим решением принято понимать выбор альтернативы, осуществленный лицом, принимающим решение, в рамках его полномочий и компетенции и направленный на достижение целей организации (5).

Подготовка управленческого решения – это сбор, обработка и формирование информации, необходимой для нахождения запланированного результата. В процессе подготовки управленческого решения уточняются цели, выбираются критерии его оценки, собирается, обрабатывается и анализируется информация, осуществляется поиск возможных вариантов управленческого решения (1, с. 23).

Под принятием управленческого решения понимается выбор по определенным критериям лучшего варианта, его утверждение и документальное оформление (2, с. 159). Выбор оптимального варианта осуществляется по результатам анализа имеющихся вариантов. Оптимальным следует считать наилучший вариант в данных условиях по заданному критерию. Однако на практике любой вариант может иметь не одну, а несколько целей, каждой из которых соответствуют свои критерии оптимальности. Обязательным условием выбора варианта решения является комплексный учет его возможных положительных и отрицательных последствий. Выбор оптимального варианта управленческого решения утверждает руководитель. После этого оно формулируется и оформляется (2, с. 170).

Американские психологи В. Врум и Ф. Йеттон выделяют шесть основных факторов, влияющих на поведение руководителя при принятии решений:

1. *Индивидуально-психологические особенности личности руководителя* (темперамент, характер, способности), жизненный опыт, ценностные ориентации.

2. *Свойство самого решения*, в частности, степень структурированности проблемы.

3. *Индивидуальные ограничения*. Бывают ситуации, когда руководителю необходима дополнительная информация, которую, если ею не владеют сотрудники организации, нужно добыть на стороне. Руководитель должен решить, сколько информации ему необходимо и стоит ли ее получать.

4. *Среда принятия решения*, т. е. принимается ли решение в условиях определенности, риска или неопределенности. Важно и время принятия решения.

5. *Взаимосвязанность решений*. В организации все решения некоторым образом взаимосвязаны. Принятие единичного важного решения может потребовать принятия сотни мелких решений. Крупные решения вызывают серьезные последствия.

6. *Отношение подчиненных к принимаемым решениям.* Здесь имеет значение степень подготовки коллектива, степень его профессиональной зрелости, социально-психологический климат, мотивация подчиненных, вероятность появления разногласий относительно предлагаемого решения (4).

Руководитель принимает управленческое решение на основе информации о сложившейся ситуации. В то же время особенности восприятия информации каждым человеком порождают психологические трудности ее подготовки. Удерживаемые в памяти факты в ряде случаев обретают субъективный характер под влиянием их эмоциональной окраски (2, с. 174).

Заметное влияние на принятие управленческих решений оказывает информационная перегрузка в условиях дефицита времени. Суть ее в том, что объем информации превышает «пропускную способность» человека, и психологические механизмы приема, переработки, хранения и передачи информации не справляются с задачей, дают сбой. Если руководитель не справляется с избыточной информационной нагрузкой, наблюдаются следующие виды защитной реакции:

- пропуск отдельных распоряжений и сообщений;
- ошибочный ответ, который проявляется как приукрашивание действительного положения дел, осуществляемое несознательно или сознательно;
- несвоевременное выполнение поставленной задачи;
- сортировка сообщений на важные и второстепенные, которые могут подождать;
- упрощение поступившего сообщения, выделение (не всегда правильно) главного содержания;
- уклонение от получения новых указаний.

Психологические трудности принятия эффективного управленческого решения связаны не только с перегрузкой, но и с недостатком информации.

В таких случаях принятие управленческого решения усложняется в связи с сильным волнением руководителя в условиях неопределенности ситуации.

Условия эффективности управленческих решений – обоснованность, своевременность, выполнимость и другие – имеют не только организационную, но социально-психологическую сторону. Руководителю нужно не только самому видеть преимущество данного управленческого решения, но и убедить в этих преимуществах своих подчиненных. Для эффективного управленческого решения важную роль играет соответствие динамике событий во времени. Чтобы обеспечить это условие, руководителю следует найти благоприятный момент для принятия управленческого решения с учетом морально-психологического климата в коллективе, проводить целенаправленную психологическую подготовку к новому управленческому решению. Увеличение времени на подготовку срочного

управленческого решения сокращает время на его реализацию, то есть заведомо наносит ущерб его эффективности.

Содержание управленческого решения может оказаться в различных соотношениях с ожиданиями подчиненных. В связи с этим различают три психологических варианта управленческих решений. Запрещающие, они наносят ущерб инициативе подчиненных. Отказ в поддержке предложения подчиненного должен быть мотивированным. Разрешающие управленческие решения наиболее эффективны. Предварительно целесообразно выслушать всестороннее обоснование предложения, выяснить возможные трудности и пути их преодоления. Конструктивные управленческие решения, разрабатываемые руководителями, лучше всего представить как подсказанные снизу. Почти всегда найдется предложение, высказывание, критическое замечание, сделанное ранее подчиненным, побудившее принять данное управленческое решение (2, с. 175–178).

В современных условиях каждый руководитель должен уметь сам и научить своих подчиненных понимать и принимать нововведения и перемены и эффективно справляться с ними. Но, несмотря на это, многие люди неохотно и с большим трудом воспринимают перемены. Главные причины сопротивления переменам – это, профессиональная ограниченность, которая со временем у некоторых специалистов превращается в профессиональную деформацию; невосприимчивость ко всему новому из-за различной неправильности мышления (психологическая инерция); склонность к преувеличению негативных последствий; боязнь ответственности.

Существует два основных направления работы руководителя по организации исполнения управленческих решений, во-первых, доведение задач, вытекающих из принятого управленческого решения, до исполнителей; и во-вторых, побуждение исполнителей на выполнение поставленных задач. Эти направления организации исполнения тесно связаны друг с другом и зачастую реализуются одновременно. Доведение задач начинается с расчленения управленческого решения на групповые и индивидуальные задания и подбора необходимых исполнителей. При расчленении управленческого решения руководитель выделяет те проблемы, которые будут поручены должностным лицам, ответственным за отдельные направления работы. Эта операция получила название делегирование полномочий (2, с. 179–180).

Существует три основных принципа делегирования: делегирование для выполнения той или иной задачи, достижения той или иной цели; делегирование – это передача ответственности, когда работа поручена сотруднику, и он понимает, что должен быть надежным, оправдать доверие и выполнить порученную задачу как следует; делегирование – это передача полномочий. Процесс деле-

гирования состоит из нескольких основных компонентов, таких как: желаемый результат при выполнении задачи четко определен; вместе с описанием задачи сотруднику передаются полномочия, необходимые для ее выполнения; сотрудник точно понимает и принимает ответственность за результат своей работы (3, с. 104).

Таким образом, эффективное делегирование состоит в том, чтобы передать сотруднику полномочия для принятия решений, что позволит ему выполнить порученную задачу как можно лучше с учетом его способностей и ресурсов.

Характерной психологической особенностью человека является его уникальная способность принимать решения в условиях, которым свойственны высокая неопределенность, наличие множества критериев и неявных альтернатив, дефицит времени и высокая ответственность. В процессах принятия решений проявляется присущая человеку ограниченная рациональность выбора вследствие ограниченной возможности оперативной обработки информации, неосуществимости рациональных процедур разработки альтернатив решения, влияния социальных и эмоционально-личностных факторов. Организация работы по принятию управленческих решений требует от руководителя, вести ее коллегиально, коллективно, мобилизуя аппарат управления. В условиях рыночной экономики значение форм коллективной подготовки управленческих решений все более возрастает. Это связано с объективным процессом возрастания сложности возникающих проблем. Особое значение в деятельности руководителя по разработке, принятию и реализации управленческих решений имеет координация усилий исполнителей, создание атмосферы взаимопомощи и товарищеского сотрудничества, сочетающихся с высокой дисциплиной, требовательностью и критicismом, предельная четкость и точность распоряжений, их полнота и своевременность.

Литература

1. Башкатова Ю. И. Управленческие решения: учеб. пособие по изучению дисциплины, руководство, практикум, тесты и учебная программа / Московский государственный университет экономики, статистики и информатики / Ю. И. Башкатова. М.: МЭСИ, 2005. 184 с.
2. Зельдович Б. З. Менеджмент: учебник / Б. З. Зельдович. 2-е изд., стереотип. М.: «Экзамен», 2009. 575 с.
3. Стаут Л. У. Управление персоналом: настольная книга менеджера / Л. У. Стаут; пер. с англ. М.: ООО «Издательство “Добрая книга”», 2009. 536 с.
4. Психологические аспекты принятия управленческих решений [Электрон. ресурс]. Режим доступа: <http://sociosphere.ucoz.ru>
5. Управленческие решения [Электрон. ресурс]. Режим доступа: <http://www.e-college.ru>

К. И. Аверина, М. И. Казакова

*Уральский федеральный университет
им. первого Президента России Б. Н. Ельцина
г. Екатеринбург*

**КОМПЛЕКСНОЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ МОТИВАТОРОВ К ТРУДУ
В ООО «УРАЛГЕОКОМ»**

Как известно, конкуренция в торговле возрастает с каждым днем, компаний становится все больше, а спрос тем временем не успевает расти. Именно поэтому перед руководителями торговых организаций наиболее остро стоит проблема мотивации персонала, и не только торгового. На результат работают абсолютно все члены команды, так как процесс продаж, как и любой другой, подразумевает их эффективное взаимодействие для достижения общей цели.

Мы исследовали проблему мотивации персонала в ООО «Уралгеоком». Компания ООО «Уралгеоком» была образована в 2004 году и с тех пор ставит своей основной целью продвижение новейших технологий в области геодезии. ООО «Уралгеоком» – официальный поставщик оборудования Leica в Уральском регионе.

Компания предлагает своим заказчикам самый широкий спектр услуг:

- Комплексную поставку геодезического, строительного и навигационного оборудования;
- Обучение персонала с учетом специфики выполняемых работ, в т. ч. с выездом к заказчику;
- Высококвалифицированную оперативную техническую поддержку;
- Ремонт геодезического оборудования любых производителей;
- Метрологическую аттестацию оборудования;
- Гарантийное и постгарантийное обслуживание.

Как мы видим, ООО «Уралгеоком» занимается не только продажей геодезического оборудования, но и его обслуживанием, а так же обучением персонала заказчиков. На выполнения поставленных задач в компании работают 5 менеджеров по продажам, 2 технических специалиста, логист, офис-менеджер, бухгалтер (аутсорсинг), а также коммерческий и генеральный директора.

В нашем исследовании приняли участие линейные сотрудники организации: менеджеры по продажам, тех. специалисты, логист и офис-менеджер. Всего нами было исследовано 9 сотрудников. В процессе исследования мы предложили респондентам ответить на вопросы тестовых методик «Диагностика мотивационной структуры личности» (В. Э. Мильман) и «Изучение мотивационного профиля личности» (Ш. Ричи и П. Мартин). Также нами был использован метод интервью для обсуждения результатов тестирования с респондентами.

В совокупности, использованные нами методы помогли увидеть следующую картину (рис. 1): самым важным мотиватором для сотрудников исследуемой компании является фактор «вознаграждение». Данный показатель не является необычным, тем более для торговой компании. На втором месте фактор – «интересная работа». Удивительным является не сам факт расположения данного мотиватора на втором месте, а то, что разница между первым и вторым мотиваторами составляет всего 1 балл. По сути, можно говорить о том, что для сотрудников компании данный аспект является не менее важным, чем заработная плата. Далее следует «структурирование работы» – респондентам важно осознавать, к какой цели они следуют и какими способами можно эту цель достичь. На 4-м месте фактор «Креативность/самосовершенствование» – сотрудникам компании немаловажно их личное развитие, возможность проявить свой творческий потенциал. Замыкает пятерку самых важных факторов «признание». Данный фактор напоминает о том, что любому человеку важно и приятно осознавать, что его работу видят и оценивают по достоинству.

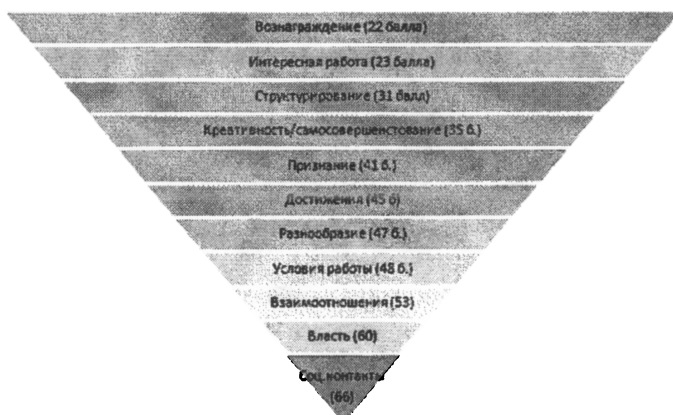


Рис. 1. Мотиваторы сотрудников ООО «Уралгеоком»
(сверху вниз от самых важных до менее важных)

Проанализировав полученные результаты, мы предложили руководству компании следующие рекомендации. Оборудование, поставляемое ООО «Уралгеоком», является высокотехнологичным, в данной сфере постоянно появляются новинки, приборы становятся все более точными и более дорогими. В связи с этим предлагаем внедрить модель самообучающейся организации – одной из моделей организации, ориентированных на организационное развитие посредством постоянного обучения и самообучения персонала. Главной особенностью применения указанной модели должна стать привязка обучения персонала к заработной плате. Предлагаем внести коррективы в систему оплаты труда и к существующей системе «оклад» (у логиста и офис-менеджера) и «оклад + % от продаж» (у менеджеров по продажам), добавить % за обучение персонала, за теоретические знания и практические навыки, которые они смогут применять на практике. Этого можно достичь следующим образом. Технические специалисты будут заниматься самообучением посредством изучения регулярно появляющейся печатной продукции в сфере геодезии. После этого уже имеющиеся знания по оборудованию, а так же новые знания, полученные в ходе самообучения, они будут преподносить остальным сотрудникам компании в форме лекционного материала, а так же методических пособий. Для этого предлагаем создать программу обучения, учитывая степень необходимости глубины знаний относительно занимаемой должности. Для менеджеров – это, несомненно, глубокие знания, с изучением всех технических характеристик, а так же умение проводить демо-показы оборудования; для логиста – основы геодезии, а также комплектация поставляемого оборудования. Для офис-менеджера – также основы геодезии и изучение ключевых особенностей поставляемого компанией оборудования. Это поможет сотрудникам организации оказывать консультацию клиентов на том уровне, который требует их должность. Кроме этого, предлагаем проводить оценку персонала, проверяя их знания, и на основе оценки начислять % к заработной плате. Данная схема может работать для обучающихся сотрудников. Для технических специалистов предлагаем ввести % за наставничество – он будет зависеть от результатов оценки «учеников». Таким образом, у всех сотрудников будет стимул для обучения.

Нам кажется, что технически подкованный персонал – это залог успеха торговой компании, которая занимается поставкой такого сложного оборудования, как геодезическое. Технические знания могут стать отличительной особенностью компании, что, несомненно, приведет к увеличению числа клиентов – кто откажется работать с компанией, где окажут квалифицированную техническую поддержку. Данный инструмент не только повышает конкурентоспособность компании, но и помогает всем сотрудникам влиять на свою заработную плату посредством

собственного внутреннего обогащения. Нам кажется, что обучение сможет удовлетворить не только мотиватор «вознаграждение», но и поможет сотрудникам чувствовать себя более уверенно, общаясь с заказчиками на одном языке. Тем самым, работа, которая приносит хороший достаток, благодаря собственным вложениям, не может быть неинтересной, дает возможность развиваться, а так же признание со стороны как руководства (за полученную прибыль), так и со стороны заказчиков (за качественно выполненную работу).

Е. А. Авсецина, М. И. Казакова

*Уральский федеральный университет
им. первого Президента России Б. Н. Ельцина
г. Екатеринбург*

ВНЕДРЕНИЕ СИСТЕМЫ ГРЕЙДИНГА В МУП «ВОДОКАНАЛ»

Для российских муниципальных предприятий наиболее типична ситуация, когда работники не стремятся улучшить качество своей работы, так как это, на их взгляд, не принесет прибыли ни компании, ни самому сотруднику. Однако в настоящее время, с развитием сферы услуг, на рынке появляется все больше частных предприятий, берущих на себя функции, традиционно выполняемые ЖКХ. Это диктует необходимость развития муниципальных предприятий жилищного комплекса, что предполагает и высокую мотивацию работников. Добиться подобного поможет грейдинг.

Грейдинг – группировка должностей по определенным основаниям (определение «веса», классификация и пр.) с целью формализации системы оплаты труда в организации. *Грейд* – это ранг должности сотрудника в зависимости от его ценности для предприятия. По сути, система грейдов – это универсальная усовершенствованная модель тарифной сетки с оплатой за результат работы.

В литературе традиционно выделяется три основных задачи грейдинга:

- 1) Сравнение должностей по заданным параметрам и ранжирование работ по значимости для организации.
- 2) Тарификация на основе значимости определенной работы или должности для организации. Она позволяет оплачивать не только рыночную стоимость работника, но и значение его работы для компании.
- 3) Мотивация персонала (карьерная мотивация для существующего персонала, мотивация привлечения – для кандидатов).

Помимо этого, грейдинг позволяет:

- Систематизировать наименований всех должностей в организации;
- Установить четкие границы стоимости всех должностей организации;
- Создать простой и справедливый инструмент начисления заработной платы;
- Разработать систему оценки труда персонала организации;
- Создать почву для планирования развития сотрудников организации;
- Внедрить единый подход к приему, ротации, увольнению персонала.

Перед началом грейдинга необходимо провести описание всех должностей в организации. Существует множество методов описания работы – интервью, анкетирование, непосредственное наблюдение, и т. д. На западе в настоящее время используются опросники, результаты которых обрабатываются компьютером и позволяют сопоставить должности по заданным критериям. К таким опросникам относятся: PAQ, CMQ, FJA, JEL, MOSAIC, OAL, WPS, CODAP, PMPQ, O'NET. Некоторые организации разрабатывают свои методы, или обращаются за помощью к консультантам.

После описания должностей можно приступать непосредственно к грейдингу. Согласно методу Hay Group, грейдинг включает следующие этапы:

- I. Определение факторов оценки и их веса;
- II. Определение субфакторов и их описание;
- III. Распределение веса субфакторов в рамках факторов с составлением таблицы грейдов;
- IV. Определение грейдов на позиции;
- V. Определение относительной ценности позиций в соответствии с набранными баллами (вес субфактора, умноженный на грейд);
- VI. Ранжирование позиций;
- VII. Оценка среднерыночной стоимости позиции;
- VIII. Определение требования должности;
- IX. Распределение вознаграждения на фиксированную и переменную части по позициям.

В России популярность грейдинга весьма невелика, однако в последнее время интерес к нему растет. При этом грейдинг внедряется не только в крупных компаниях, таких как ОАО «Ростелеком» (180 тыс. чел.), «Группа ГАЗ» (40 тыс. чел.), ОАО «Национальный банк «Траст»» (6 тыс. чел.), но и на малых и средних предприятиях – ООО «Гарант-Ирбис» (196 чел.), тренинговой компании МТИ (30 чел.).

Муниципальное унитарное предприятие «Водоканал» в г. Березовский Свердловской области относится к средним предприятиям: численность персонала равна 246 чел. Предприятие занимается водоотведением и водоснабжением г. Бере-

зовского. К выводу о необходимости внедрения грейдинга мы пришли через анализ двух направлений – объективных проблем оплаты труда предприятия, а также мотивации работников.

Проанализировав систему оплаты труда на предприятии через анализ нормативно-правовых актов и интервью с главным бухгалтером, мы выявили следующие недостатки системы оплаты:

- уровень заработной платы ниже среднего по области;
- отсутствует взаимосвязь между выполненной работой и полученной заработной платой;
- оплата для новых должностей в компании выше оплаты давно работающих сотрудников;
- существует практика непропорционального повышения заработной платы различным категориям сотрудников;
- система премирования является скорее инструментом демотивации, чем мотивации.

Далее мы исследовали мотивационную структуру персонала предприятия, чтобы понять, чего они ждут от оплаты труда. Анализ выявил следующие закономерности:

- размер оплаты труда – важнейший мотиватор для сотрудников, но, согласно анкетированию, 80 % опрошенных считают уровень своей заработной платы низким. Согласно проведенной оценке рынка, заработная плата на предприятии на 30 % ниже среднерыночной;
- потребность работников в профессиональном и карьерном росте не удовлетворена;
- важную роль в мотивационной структуре личности работников играют материальные стимулы и потребность в высокой структурированности и прозрачности работы.

Получив результаты исследования, рабочая группа в составе директора предприятия, главного бухгалтера, инженера отдела кадров и помощника менеджера приняла решение разработать и внедрить систему грейдинга. Данное решение имеет перспективное значение: МУП «Водоканал» стремится стать независимой организацией – в 2006 году предприятие отделилось от ЖКХ-Холдинга, а в ближайшие 2–3 года планируется преобразование в акционерное общество. Первоначально проект будет внедрен для управляющего аппарата организации (42 чел.), а затем, после анализа и корректировки полученных результатов, будет рассмотрен вопрос о внедрении грейдинга на всем предприятии.

Вопрос о ресурсах стоит перед предприятием довольно остро, однако серьезных материальных затрат удастся избежать из-за отсутствия внешних кон-

сультантов. При разработке системы грейдинга одним из важных условий будет сохранение размера ФОТ на прежнем уровне. Опыт других российских предприятий, перечисленных выше, позволяет надеяться на небольшое сокращение ФОТ.

Проект упростит не только систему оплаты труда на предприятии, но и позволит реализовать карьерные амбиции работников за счет прозрачности системы карьерного продвижения. Также грейдинг облегчит отбор и обучение сотрудников за счет объективных критериев, предъявляемых к каждой позиции.

Проведенное исследование позволяет подтвердить необходимость внедрения грейдинга, несмотря на относительно небольшой размер предприятия.

Литература

1. Мартынов К. Стоит ли грейдинг выделки? // Кадровый менеджмент. 2006. № 6. С. 37.
2. Слипачук С. Система грейдов // Заработная плата. 2007. № 8. С. 25–35.
3. Чемяков В. П. Грейдинг: технология построения системы управления персоналом. М.: Вершина, 2008. 208 с.

Д. А. Адыканов, С. Г. Ермолаева

*Уральский федеральный университет
им. первого Президента России Б. Н. Ельцина
г. Екатеринбург*

УПРАВЛЕНИЕ КОМАНДОЙ ПРОЕКТА В УСЛОВИЯХ МОДЕРНИЗАЦИИ

В современных условиях при формировании команды проекта набираются совершенно незнакомые люди, которые ранее до этого не работали вместе, у них нет взаимопонимания, доверия и присутствует настороженность, что совершенно оправданно с психологической точки зрения. С точки зрения кадровой безопасности необходим соответствующий отбор. С точки зрения управления проектами это возможные потери ресурсов, издержки, которые будут возникать при формировании коллектива. Поэтому необходимо начинать управлять командой еще до ее формирования. Для этого есть различные методики по подбору комплементарных типов личности и ролей в команде. Одной из таких методик является разработанные Робом Томсетом восемь ключевых ролей в проекте [1]:

– председатель (chairman);

- оформитель (shaper);
- генератор идей (plant);
- критик (monitor-evaluator);
- рабочая пчелка (company worker);
- опора команды (team worker);
- добытчик (resource investigator);
- завершающий (completer).

Знание ролей помогает определить потенциального работника на вакантную должность и быть более уверенным, что он сработается с другими участниками проекта. Но ни одна методика не может дать гарантию, что команда будет представлять собой единое целое. В дополнение к процессу формирования команды присоединяется тот факт что, безнадёжные проекты становятся неизбежными для сегодняшнего мира бизнеса с его высокой конкуренцией и хаотичностью. Даже тем организациям, которые поняли, что безнадёжные проекты не являются делом случая, придется испытать серьезные трудности, поскольку бюрократия будет продолжать цепляться за старые стандарты, процедуры, методологии и средства, независимо от их непригодности (1).

Поэтому каждой команде нужны новые идеи, знания и представления в области ведения проекта. Это увеличивает ответственность руководителя на стадии формирования команды. На этом этапе следует воспользоваться помощью психологов и специалистов HR-отрасли, которые смогут подобрать людей для выполнения работ по реализации проекта, обеспечат кадровую безопасность.

Но тут возникает другая проблема, связанная с динамическим развитием технологий, и та команда, которая была подобрана ранее, может не справиться с новым оборудованием и методиками работы, что потребует или переобучения работника или найма нового, уже знающего новую технологию, но не работавшего в существующей команде. Приход нового сотрудника неблагоприятным образом может отразиться на продуктивности работы других участников проекта, из-за чего могут возникнуть потери ресурсов, изменится также групповая динамика и распределение ролей в группе. Вследствие этого необходимо постоянно проводить обучение и повышение квалификации, как руководящего состава, так и исполнительного. Это позволит поддерживать актуальность знаний и навыков работы каждого участника, а также будет способствовать взаимопониманию и сохранению команды, в которой уже имеются налаженные принципы работы и общения. Новое понимание бизнес-процессов позволит закрыть нерентабельные проекты на начальной стадии их реализации, что позволит снизить потери ресурсов. Менеджеру необходимо пересмотреть распределение ролей и в процессе работы следить за групповой динамикой.

Таким образом, в работе менеджера по управлению командой есть два направления: первое – это реализация проекта и решение связанных с этим направлением задач повышения квалификации, рентабельности проекта, и второе направление – управление групповой структурой и динамикой группы, кадровой безопасностью.

Руководитель проекта должен осознавать всю ответственность, которая лежит на его плечах и предпринимать все возможные действия, чтобы удовлетворить желания заказчика и исполнителей. Для этого необходимо проводить мониторинг состояния проекта, команды проекта, постоянное повышение квалификации участников проекта и трезво оценивать текущую стадию реализации проекта; возможно, проект уже не жизнеспособен и потребляет ресурсы, которые могут принести большую пользу, если будут перенаправлены на другой проект.

Литература

1. Йордан Э. Путь камикадзе. М.: Лори, 2003. 103 с.

Д. В. Баранова, Л. Ф. Фазлыева

*Уральский федеральный университет
им. первого Президента России Б. Н. Ельцина
г. Екатеринбург*

СОЗДАНИЕ ПРОГРАММНОГО ПРОДУКТА «ГРАФ ПОЧЕРК» ПО МЕТОДИКЕ ГРАФОЛОГИЧЕСКОГО АНАЛИЗА БАРАНОВОЙ Д. В.

Чем привлекает графология современников? Одна из причин состоит в том, что результатов тестирования при работе с личностью часто недостаточно и требуются более глубокие подходы. Графология, являясь «отражением нашего мозга на бумаге», призвана удовлетворить потребность специалистов в более результативных методах диагностики.

В странах Европы, в Израиле, Америке специальности «эксперт-графолог» обучают в соответствии с утвержденной учебной программой, а о графологическом анализе известно даже обывателю, который сталкивается с анализом почерка и графическими тестами при приеме на работу (в сфере IT-технологий, финансов, услуг, безопасности и т. д.) и при визите к психологу. Графологическая экспертиза также применяется в судебных процессах, а иногда и в страховых компаниях. В отличие от этих стран, на русском языке пока нет ни одного учеб-

ника, соответствующего традиционной европейской учебной программе по графологии, составленной на основе современных международных знаний.

Первая известная книга по графологии вышла в 1622 году и принадлежит перу итальянского профессора Камилло Бальдо. Книга называлась – «Как узнать природу и качества человека, взглянув на букву, которую он написал». Его французский последователь ученый-церковник аббат Фландрэн для обозначения новой науки использовал два греческих слова «графо» (писать) и «логос» (мысль, разум, знание) (1, с. 10). Однако впервые слово «графология» употребил ученик Фландрэна аббат Мишон в своей книге «Система графологии», вышедшей в 1872 году. Именно его и считают отцом графологии, так как благодаря инициативе аббата Мишона, в конце прошлого столетия образовались графологические общества, возникли специальные журналы по графологии. Он также написал несколько книг по этому предмету, создал школу и имел много последователей.

Современная графология имеет научную теоретическую базу, внесенную немецкими графологами Хансом Бюссе и Людвигом Клагесом.

В России графология впервые была представлена широкой публике в конце 19-го века книгой Ильи Федоровича Моргенштерна «Психографология», которая была переиздана в 1994 г. (3, с. 25).

С 20-х годов нашего столетия в этом направлении успешно работал графолог-эксперт Д. М. Зуев-Инсаров, написавший множество статей по графологии и монографии: «Строение почерка и характер», «Почерк и личность» (4, с. 24).

Сегодня графология – прочно зарекомендовавшая себя в Европе, Америке и Израиле технология психодиагностики.

Графологический анализ базируется на понимании того, что почерк формируется мозгом и в большей степени, чем моторикой, определяется подсознательными процессами. Графология системна, основана на исследованиях, наблюдениях и изучении закономерностей, а также на специальных экспериментах. Теоретической базой графологического метода являются многочисленные научные труды. Графология научна также и в том смысле, что позволяет подтверждать теоретические предположения на практике. Этим она выгодно отличается от некоторых других направлений психодиагностики, где доказать теоретические утверждения и предлагаемые классификации личности весьма затруднительно (5, с. 8).

Графоанализ используется *в области кадрового менеджмента* – прежде всего это подбор персонала, головных позиций в организации, управляющей команды, оценка наиболее соответствующих кандидатов в специфических профессиях, а также оценка совместимости деловых партнеров в бизнесе.

Авторы методики Барановой Д. В., познакомившись с различными графологическими школами, пришли к выводу, что работа графолога на сегодняшний день – это кропотливый труд эксперта в течение 4–5 часов, которая может быть передана вычислительной машине, но для этого необходим точный алгоритм действий, который ни одна из существующих графологических школ не имеет. Были изучены различные графологические школы, проведено сравнение методик, выявлены достоинства и недостатки каждой из них. Дополнена база признаков и шкал, проведена расшифровка понятий в шкалах. На основе этого была сформирована структура анализа личности и шкалы объединены в блоки. С целью определения основного профиля качеств типов личностей и проверки адекватности методики был поставлен социальный эксперимент и проведено сравнение полученных экспериментальных данных графологических анализов с известными психологическими методиками.

В результате была собрана база из 250 признаков почерка, предложен алгоритм анализа по 50 шкалам, характеризующим личность пишущего.

В результате проделанной работы была написана компьютерная программа на Delphi7, реализующая методику графологического анализа Барановой Д. В. Полученная экспертная система сокращает время одного графологического анализа с 5 часов до 15 минут.



Рис. 1. Окно приветствия

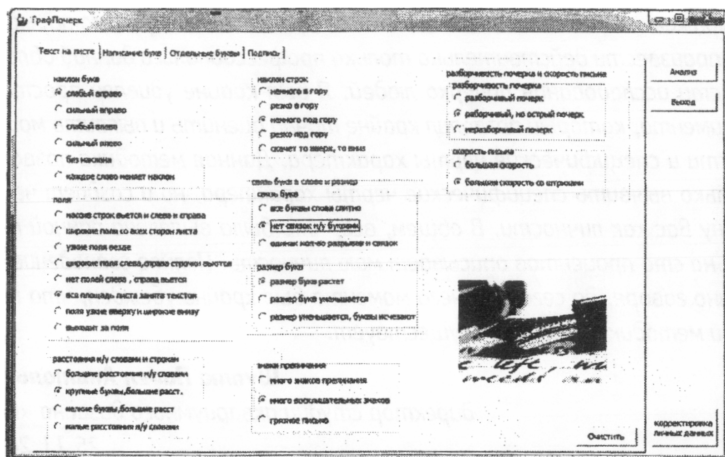


Рис. 2. Окно диагностики признаков почерка

Вывод результатов выглядит следующим образом:

Название анализа	Левая граница	Правая граница	
1. Тип нервной системы (темперамент)			
Тип поведения	Интроверт, -9	Экстраверт, 4	
Степень устойчивости нервной системы	Устойчивая нервная система, -9	Неустойчивая нервная система, 4	
Взгляд, настрой на жизнь, отношение к событиям	Оптимист, -4	Пессимист, 9	
Отношение к обитателям природы	Глубокий анализ жизни, переживание, -2	Глубокое отношение, много знаний души, 4	
Степень эмоциональности	Рациональный, сдержанный в эмоциях, -13	Эмоциональный, 5	
2. Тип мышления и умственные способности			
Уровень умственных способностей	Высокий уровень умственных способностей, -1	Низкий уровень умственных способностей, 11	
Чувство юмора	Развито чувство юмора, -1	Не развито чувство юмора, 7	
Тип мышления	Логика, -3	Визуализация, 0	
Уровень развития творческих способностей (креатив)	Высокий уровень креативности, -2	Низкий уровень креативности, слабость, 12	
3. Эмоционально-волевые способности и волевые качества			
Уровень активности, энергетический запас, сила	Высокий энергетический запас, -2	Низкий энергетический запас, 9	
Уровень ответственности	Низкий уровень ответственности, 5	Высокий уровень ответственности, 1	
Чувство ритма и координация	Развито чувство ритма, 0	Не развито чувство ритма, 4	
Требования к условиям жизни	Любит комфорт, удобства, 0	Аскетичен, не любит в любых условиях, 6	
4. Поведение в обществе			
Уровень общительности (коммуникабельность)	Общительный, -3	Замкнутый, 8	
Умение хранить секреты	Не умеет хранить секреты, -2	Внимательность, 0	
Уровень доверия людям	Альтруист, 4	Эгоист, эгоцентрист, 1	
Отношение к отрицательным воздействиям	Агрессивность, -2	Покорность, 2	
Круг общения	Узкий круг друзей, -5	Широкий круг друзей, 3	
Почему-то и почему	Любимый, любимый, 0	Улюбленный, нежелательный, нежел, 7	

Рис. 3. Вывод результатов

Отзыв о графологическом анализе моего почерка, подготовленного Барановой Дарьей Владимировной и Фазлыевой Лилией Фаритовной по методике Барановой Д. В. от 25.11.2011 г.

Выражаю искреннюю благодарность за проделанный труд, который способны произвести действительно только профессионалы в данной области, в области исследования почерка людей. Я был крайне удивлен простотой эксперимента, который позволил крайне точно оценить и выявить мои способности и специфические черты характера. Данная методика позволяет не только выявить специфические черты характера, но и создает четкую картину Вас как личности. В общем, все, что было выявлено данной методикой, на сто процентов описывает мою личность. Полное совпадение. Откровенно говоря, до сегодняшнего момента был крайне убежден, что такой точной методики просто не существует.

Шупта Павел Анатольевич,
директор студии аквариумного дизайна «Немо»
25.11.2011 г.

Такая система (программный продукт «Граф Почерк») разработана в России впервые. Данная работа была представлена как дипломный проект Фазлыевой Л. Ф. «Моделирование экспертной системы “Граф почерк” по методу Барановой Д. В.» (руководитель – Баранова Д. В.) на кафедре технической физики ФТИ УРФУ и заслужила отличную оценку.

Разработанный программный продукт позволяет не только сократить время анализа почерка с 5 часов до 15 минут, но и значительно упрощает работу эксперта-графолога по написанию портрета. Монотонный труд графолога по поиску корреляций, повторов признаков, распределением признаков по шкалам нередко сопровождается большим количеством ошибок, которые влекут за собой появление «шумов», неточностей в итоговом портрете личности.

Авторы методики графологического анализа по методу Барановой Д. В. и программисты «Граф Почерк» собираются продолжать научные поиски и решить следующие задачи:

1. Внести в экспертную систему расшифровку понятий;
2. Постоянно пополнять базу признаков;
3. Пройти процедуру сертификации программного продукта;
4. Улучшить дизайн экспертной системы;
5. Провести дополнительные социальные эксперименты по поиску новых признаков.

Литература

1. Гольдберг И. И. Психология почерка / И. И. Гольдберг. М.: У-Фактория, 2008. 256 с.

2. Гольдберг И. И. Графология шаг за шагом / И. И. Гольдберг. М.: У-Фактория, 2008. 224 с.
3. Графология [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://www.wikipedia.org / graf_st.html. Дата обращения: 17.09.2011 г.
4. Зуев-Инсаров Д. М. Почерк и личность / Д. М. Зуев-Инсаров. Киев: Перлит Продакшн ЛТД, 1992. 265 с.
5. Fluckwinger A. A Review of Experimental Research in Graphology / A. Fluckwinger // England: Cambridge University Press. P. 211–238.

Е. О. Гаспарович, С. С. Николенко
*Уральский федеральный университет
им. первого Президента России Б. Н. Ельцина
г. Екатеринбург*

АДАПТАЦИЯ ПЕРСОНАЛА КАК НЕПРЕРЫВНЫЙ ПРОЦЕСС

Адаптация персонала в организации является необходимым звеном кадрового менеджмента. Действительно, становясь работником конкретного предприятия, новичок оказывается перед необходимостью принять организационные требования: режим труда и отдыха, положения, должностные инструкции, приказы, распоряжения администрации и т. д. Он принимает также совокупность социально-экономических условий, предоставляемых ему предприятием. Он вынужден по-новому оценить свои взгляды, привычки, соотнести их с принятыми в коллективе нормами и правилами поведения, закреплёнными традициями, выработать соответствующую линию поведения (1).

К сожалению, важность мероприятий по адаптации работников недостаточно seriously воспринимается кадровыми службами на протяжении долгого периода. Работа с новичком, приведение его к нужной «готовности» является своеобразной инвестицией. Работник, чувствующий поддержку компании, его необходимость в ней, будет качественнее работать. Особенно новичок, который только пришел в незнакомое ему место и коллектив. Люди, которых не учат, в которых не вкладывают, и работают соответствующим образом. Внедрение системы управления адаптацией в предприятия представляет собой достаточно сложную задачу, но от нее зависит решение таких важных задач для предприятия, как: уменьшение стартовых издержек, уменьшение текучести кадров; возможно более быстрое достижение рабочих показателей, приемлемых для организации – работодателя; вхождение работника в рабочий коллектив, в его неформальную

структуру и ощущение себя членом команды; снижение тревожности и неуверенности, испытываемых новым работником. Тревожность и неуверенность в данном случае означают боязнь провалов в работе и неполную ориентацию в рабочей ситуации. Это нормальный страх перед новым и неизвестным, экономия времени непосредственного руководителя и рядовых работников, развитие у нового работника удовлетворенности работой, позитивного отношения к работе и реализма в ожиданиях.

Для дальнейшего рассуждения о нашей теме стоит уточнить значение слова адаптация. Адаптация – это взаимное приспособление работника и организации, основывающееся на постепенной вработываемости сотрудника в новых профессиональных, социальных и организационно-экономических условиях труда (2).

Важнейшими компонентами адаптации работника являются согласования самооценок и притязаний работника с его возможностями, с одной стороны, с другой – реальностью производственной среды, в которой он адаптируется. Здесь возможны противоречия, от глубины и разрешимости которых зависит успешность адаптации.

Адаптация работника в организации представляет собой многосторонний процесс его приспособления к содержанию и условиям трудовой деятельности, к непосредственной социальной среде, совершенствования деловых и личных качеств работника. Это процесс, который требует как от работника, так и от коллектива взаимной активности и заинтересованности друг в друге.

Вновь поступивший на работу сотрудник включается в систему внутриорганизационных отношений, занимая в ней одновременно несколько позиций. Каждой позиции соответствует совокупность требований, норм, правил поведения, определяющих социальную роль человека в коллективе как работника, коллеги, подчиненного, руководителя, члена коллективного органа управления, общественной организации и т. п. От человека, занимающего каждую из названных позиций, ожидается соответствующее ей поведение. Поступая на работу в ту или иную организацию, человек имеет определенные цели, потребности, нормы поведения. В соответствии с ними сотрудник предъявляет определенные требования к организации: к условиям труда и его мотивации.

Среди основных целей адаптации новых работников обычно выделяют следующие:

- возможно более быстрое достижение рабочих показателей, приемлемых для организации-работодателя;
- уменьшение стартовых издержек. Эффективная адаптация уменьшает эти стартовые затраты и дает возможность новому работнику скорее достигнуть установленных стандартов выполнения работы;

– вхождение работника в рабочий коллектив, в его неформальную структуру и ощущение себя членом команды;

– снижение тревожности и неуверенности, испытываемых новым работником;

– сокращение текучести кадров среди новых работников. Если работники не смогли своевременно освоиться в организации, то они могут отреагировать на это увольнением;

– экономия времени непосредственного руководителя и рядовых работников;

– развитие у нового работника удовлетворенности работой, позитивного отношения к работе и реализма в ожиданиях;

– снижение издержек по поиску нового персонала;

– формирование кадрового резерва (наставничество – это возможность для опытного сотрудника приобрести опыт руководства).

Процесс взаимного приспособления, или трудовой адаптации, сотрудника и организации будет тем успешнее, чем в большей степени нормы и ценности коллектива являются или становятся нормами и ценностями отдельного сотрудника, чем быстрее и лучше он принимает, усваивает свои социальные роли в коллективе.

Про первичную адаптацию сотрудников говорится много, а про вторичную немного забыли. Наверно только в период кризиса руководители компаний вспомнили о необходимости адаптации и уже работающего персонала. Кризис привел к необходимости введения изменений на предприятиях и в фирмах, к увеличению уровня увольнений, к снижению зарплат. Все это привело к тому, что уже работающий персонал оказался в своеобразной психологической ловушке. Мы не зря упомянули ранее определение адаптации, в нем говорится об интеграции сотрудника в новые профессиональные, социальные и организационно-экономические условия труда. Именно эти изменения и происходят на предприятии в кризис. Именно на адаптацию уже работающего персонала должны быть направлены усилия управленцев по персоналу. Адаптация в кризисных условиях может быть спроектирована как гибкая система регулирования трудового поведения работника с одной стороны, с другой – как иерархическая система элементов, управляемых со стороны самого работника и со стороны его окружения (администрации, персонала).

Важным моментом при адаптации работающего персонала в условиях кризиса является личностное восприятие кризисных ситуаций, возникших у работника вне предприятия, однако имеющих влияние на трудовое поведение работников. Как правило, это ожидаемые новые требования к персоналу, учитывающие преимущества работника:

- способность осваивать научно-технические и технологические новшества;
- однородность и стабильность персонала;

- устойчивость отношений, так как разрыв устойчивых корпоративных связей, обострение отношений создает рискованные ситуации на предприятии;
- способность к изменениям в системе сложившихся на предприятии традиций. Утрата общеорганизационных ценностей создает стрессовые ситуации, персонал, который не готов к изменениям, работает в ущерб организации;
- профессионализм и компетентность персонала. Некомпетентность специалистов в кризисных ситуациях приводит организацию к краху;
- информированность персонала (3).

Самым важным фактором правильно организованной вторичной адаптации персонала является социально-психологический фон в коллективе и организации в целом. В условиях кризиса или изменений на предприятии адаптационный потенциал работника может раскрыться, а может и нет.

В условиях кризисной ситуации и изменений на предприятии для более быстрой адаптации новых работников возможно применение программы экспресс-адаптации.

Экспресс-адаптация работника во временном контексте – это относительно непродолжительный этап начальной стадии его деятельности на предприятии. В зависимости от конкретных обстоятельств, обуславливающих особенности функционирования предприятия в условиях кризиса, продолжительность этого этапа может колебаться от трех до шести месяцев. Указанный временной интервал может быть дополнительно разделен на под этапы первичной (для вновь нанятых) и вторичной (для нанятых и перемещенных работников предприятия) адаптации. Успех экспресс-адаптации персонала предприятия зависит преимущественно от двух обстоятельств. Во-первых, он в известной мере предопределяется способностью (готовностью и мотивированностью) работника к адаптации. Во-вторых, успех экспресс-адаптации обусловлен готовностью руководства предприятия к организации соответствующих мероприятий. Наконец, и срок, отводимый на экспресс-адаптацию, очень короток. В свете изложенного, единственной гарантией качественной и своевременной экспресс-адаптации выступает ее надлежащая организация.

Программа экспресс-адаптации работника – это совокупность мероприятий, направленных на восприятие работником поведенческих (профессиональных, социальных и иных) основ корпоративной культуры предприятия и его последующее приобщение к образующим ее правилам, нормам, ценностям и взглядам. Конечной целью программы является оптимизация (коррекция или, если требуется, более существенное изменение) поведения работника, проявляющегося в процессе его служебно-делового взаимодействия с окружающими, постепенное приспособление работника к условиям осуществления такого взаимодействия и на этой основе – обеспечение роста профессионального и личностного потен-

циала работника. Такую программу экспресс-адаптации можно разработать и для вторичной адаптации.

В ходе данной статьи мы показали тонкости адаптации персонала, напомнили о существовании вторичной адаптации, необходимой в периоды социальных, экономических и технологических изменений. В связи с постоянным обновлением технических баз предприятий, неустойчивой экономической ситуацией необходим процесс постоянной адаптации сотрудников: от их приема на работу до окончания их трудовой деятельности на данном предприятии.

Литература

1. Режим доступа: www.top-personal.ru
2. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации. М.: Изд. ИНФРА; М., 2003. С. 359.
3. Режим доступа: <http://www.top-personal.ru/issue.html?1937>

Е. А. Дубровская

*Уральский федеральный университет
им. первого Президента России Б. Н. Ельцина
г. Екатеринбург*

ДЕЛОВАЯ ИГРА КАК ФОРМА ВОССОЗДАНИЯ СОЦИАЛЬНОГО СОДЕРЖАНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

В эпоху постиндустриализма деятельность освобождается от машинных стандартов, а ограниченность вещественных средств требует более строгого отношения к развитию человеческих ресурсов.

Практически во всех развивающихся организациях большое значение придают обучению персонала, причем помимо навыков, умений и навыков стараются развить лояльность персонала. В качестве форм воссоздания предметного и социального содержания профессиональной деятельности специалиста используют деловые игры. В процессе деловой игры осваиваются:

- нормы профессиональных действий;
- нормы социальных действий, т. е. отношений в коллективе организации.

При этом каждый участник находится в активной позиции, взаимодействует с партнерами, соотнося свои интересы с партнерскими и таким образом через взаимодействие с коллективом познавая себя. Теоретический анализ обширной

зарубежной и отечественной научной литературы по деловым играм позволяет сформулировать психолого-педагогические принципы их разработки и проведения. Моделируя или имитируя условия и динамику производства, действия и отношения специалистов, деловая игра служит средством актуализации, применения и закрепления знаний и средством развития практического мышления. Деловая игра реализуется на имитационной модели как совместная деятельность по постановке и решению игровых учебных задач, подготовке и применению индивидуальных и совместных решений. В своих работах Эрик Берн (1, с. 215) утверждал, что для достижения поставленных учебных целей на этапе разработки в деловую игру следует заложить пять психолого-педагогических принципов:

1. Принцип имитационного моделирования ситуации предполагает разработку:

- Имитационной модели производства;
- Игровой модели профессиональной деятельности.

Наличие этих двух моделей необходимо для создания предметного и социального контекстов будущего труда.

2. Принцип проблемности содержания игры и ее развертывания означает, что в предметный материал игры закладываются учебные проблемы, выстроенные в виде системы игровых заданий, в которых содержится тот или иной тип противоречий, разрешаемых студентами в процессе игры, что приводит к выходу из проблемной ситуации.

3. Принцип ролевого взаимодействия в совместной деятельности; основывается на имитации производственных функций специалистов через их ролевое взаимодействие. Игра предполагает общение, основанное на субъект-объектных отношениях, при которых развиваются психические процессы, присущие мышлению специалистов.

4. Принцип диалогического общения, переживания как некоторый экзистенциальный совместный опыт, достаточно позитивный, ведь разрешается проблемная ситуация. Участники задают вопросы, отвечают и совместно двигаются к совместным целям. Люди неодинаково реагируют на рабочие ситуации, что и порождает диалог.

5. Принцип двуплановости игровой учебной деятельности дает возможность внутреннего раскрепощения личности, проявления творческой инициативы. Суть в том, что «серьезная» деятельность, направленная на обучение и развитие специалиста, реализуется в «несерьезной» игровой форме.

Эти взаимообусловленные принципы составляют определенную концепцию деловой игры и должны соблюдаться как на этапе разработки, так и на этапе реализации. Несоблюдение или недостаточная проработка хотя бы одного из них отрицательно скажется на результатах деловой игры. Деловая игра, как практика, имеет свои особенности:

1. Игровой характер при главенстве решения задач;
2. Правильность построения задач и проведение самой игры.

Данный метод обучения персонала направлен, в большей степени, на развитие самой организации, на достижение работниками целей, которые дают возможность работнику развиваться личностно из поставленных им самим целей. Практика деловых игр приводит к улучшению результатов производственной деятельности, но и к изменению отношения к себе, осознание себя самостоятельной и творческой личностью. В ходе деловых практик, меняется отношение к другим субъектам общества и к обществу в целом.

Литература

1. Берн Э. Игры, в которые играют люди. Психология человеческих взаимоотношений. М.: Прогресс, 2008. С. 215.

Т. А. Камарова

*Уральский государственный экономический университет
г. Екатеринбург*

АУТПЛЕЙСМЕНТ КАК СОВРЕМЕННАЯ ТЕХНОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

В развитии современной экономики среди мировых тенденций наблюдается такое явление, как чрезмерная занятость в производстве, промышленности и сфере услуг. В связи с этим руководители предприятий должны начать подготовку к процессу перемен в компании, к оптимизации численности персонала. В данной ситуации появляется потребность менеджмента в оптимальной стратегии управления трудовыми ресурсами.

Результатом регулирования численности работников предприятия становится сокращение персонала, которое оказывается неприятным событием как для самих уволенных, так и для всего трудового коллектива. Используемый способ проведения организационных мероприятий также влияет на его внешнее восприятие, его имидж компании в глазах окружающих. Спустя некоторое время компаниям неизбежно придется решать кадровые проблемы – нанимать новых сотрудников. Практика показывает, что с большой долей вероятности многие «правильно» уволенные специалисты сохраняют хорошее мнение о компании и в дальнейшем могут вернуться. Таким образом, если увольнений не избежать, нужно провести их грамотно.

На рынке труда стала появляться новая кадровая технология управления персоналом – аутплейсмент, которая представляет собой комплекс мер, направленных на сокращение негативных последствий увольнения. Она включает в себя определенный набор профессиональных тренингов и консультаций по эффективному поиску работы для увольняемых работников, их ориентации на современном рынке труда, а также психологическую поддержку увольняемых за счет средств работодателя, помощь в трудоустройстве.

Работа по аутплейсменту состоит из следующих этапов:

- комплексная оценка профессионального опыта сотрудника и соответствие его карьерных и финансовых ожиданий с требованиями рынка труда;
- развитие и совершенствование навыков повышения компетентного и уверенного поведения в условиях поиска работы, которое включает в себя определение цели, составление резюме, подготовка к прохождению интервью и грамотной самопрезентации, составление маркетингового плана поиска, продвижение участника программы на рынке труда, профессиональное сопровождение поиска работы.

Услуга «аутплейсмент» чаще востребована преимущественно западными компаниями, для которых ее использование – это часть корпоративной культуры и политики. Тем не менее, в ближайшем будущем прогнозируется значительное расширение пользования подобной услугой у потенциальных клиентов крупного и среднего российского бизнеса.

Профессионально составленная и реализованная программа аутплейсмента дает возможность:

- создать и поддержать позитивный имидж компании;
- развить и укрепить корпоративную культуру;
- сохранить высокий трудовой настрой, создать оптимальную мотивацию и поддержать на должном уровне производительность труда остающихся работников, а также сохранить лояльное отношение со стороны прежних работников;
- обеспечить справедливость при решении вопроса о том, какие работники останутся в фирме, и при этом принять меры к сохранению самых способных и ключевых работников;
- оказать профессиональную помощь увольняемым;
- за счет хорошей организации самого процесса снизить затраты, особенно в случае увольнения большого числа работников.

Таким образом, программа аутплейсмента предполагает выгоду как для сотрудника, попавшего под сокращение, который получает грамотную консультацию относительно своих перспектив и возможности трудоустройства, так и для работодателя: воспользовавшись подобной услугой, он получает лояльность увольняемого сотрудника.

В современной экономике для руководителей компаний на первое место выходят гибкость, умение адаптироваться, способность находить быстрый и точный ответ на создавшуюся ситуацию. Традиционная иерархическая структура, предназначенная для стабильной обстановки, уже доказала свою неспособность справляться с современными глобальными проблемами. Не остается в стороне от этих процессов и сфера управления человеческими ресурсами, которая предполагает применение новых технологий в управлении человеческими ресурсами.

Работодатели, как никогда прежде, озабочены поиском новых путей организации работы с персоналом. Ротация кадров, сокращение персонала, амортизация человеческого капитала и инвестиции в него стали привычными понятиями, а кадровая практика разнообразилась новыми, нетипичными для отечественных компаний кадровыми технологиями, такими, как аутплейсмент.

А. В. Морозова

*Уральский федеральный университет
им. первого Президента России Б. Н. Ельцина
г. Екатеринбург*

HR-ТЕХНОЛОГИИ: АВТОМАТИЗАЦИЯ ПРОЦЕССОВ В РАЗВИТИИ ПЕРСОНАЛА

Считается, что экономический эффект от инвестиций в развитие персонала выше, чем от вложений в средства производства. Исследования показывают, что увеличение затрат на тренинг работников на 10 % дает прирост производительности труда, равный 8,5 %, в то время как такое же увеличение капиталовложений – только 3,8 % (4, с. 6).

В Западной Европе инвестиции в человеческий капитал обеспечивают около 75 % прироста национального богатства (2, с. 151–152).

Ведущие организации затрачивают на профессиональное развитие своих сотрудников значительные средства – от 2 до 10 % фонда заработной платы (1, с. 236), что для такой компании, как «Дженерал Моторс», составляет сумму, превышающую 1 миллиард долларов США в год. Эти затраты являются капиталовложениями организации в развитие своих сотрудников, от которых она ожидает отдачи в виде повышения производительности (3).

По данным исследования *Henley Business School*, проведенного среди 225 HR и топ-менеджеров по всему миру, респонденты указали следующие приоритеты на 2011 год:

1. Развитие сотрудников (74 %);
2. Удержание талантов (73 %);
3. Привлечение новых талантов в организацию (64 %);
4. Управление изменениями (60 %);
5. Развитие менеджеров среднего звена (43 %);
6. Развитие топ-менеджеров (35 %);
7. Инновации (22 %).

Но если карта приоритетов зарубежных коллег меняется, в России она остается стабильной с 2009 года. По данным исследования рынка управления персоналом, проведенного *Amplua Insights* в 2009 году по заказу Eexec Partners Group (до 2010 года – Business Training Russia) управление результативностью сотрудников, удержание талантливых сотрудников, работа с кадровым резервом и талантами так же являлись приоритетами и входили в ТОП-5.

Квалифицированный персонал является одним из ключевых факторов успешного развития любой компании. Особое значение приобретает обеспечение человеческими ресурсами в периоды активного роста и развития компании. Последние несколько лет отмечены ростом в большинстве секторов российской экономики, и в этих условиях компаниям становится все труднее привлекать готовых специалистов с рынка труда. Растущий спрос на рынке труда приводит к повышению затрат на оплату труда и другие формы компенсаций привлекаемым сотрудникам. Но даже, если удастся нанять сотрудника требуемой квалификации, далеко не всегда человек, пришедший со стороны, «вписывается» в организацию, ведь у каждой компании свои требования к персоналу, уникальный климат и стиль ведения дел. Реальным выходом из проблемы кадрового дефицита может стать целенаправленная работа по развитию персонала в соответствии со стратегией компании.

Под развитием мы будем понимать определение требований к сотрудникам необходимых для успешной работы в настоящее время и в перспективе, оценку и обучение персонала в соответствии с этими требованиями, отслеживание и закрепление результатов обучения.

Однако, зачастую практическое применение этих подходов вызывает затруднения, связанные с отсутствием в компаниях налаженных технологий и процедур планирования и проведения мероприятий по развитию персонала. Но даже, если все необходимые кадровые процедуры спроектированы, возникает вопрос трудоемкости их поддержания и администрирования.

Эффективным решением позволяющим сформировать в компании гибкие и надежно работающие процедуры развития персонала, отвечающие долгосрочной стратегии и оперативным задачам компании, является информационная сис-

тема «Развитие персонала», которая позволяет полностью автоматизировать процессы профилирования должностей, оценки и обучения персонала с использованием широкого выбора HR-технологий. Данная система может быть интегрирована с существующей корпоративной системой кадрового учета.

Анализируя приведенные выше факты, нами было принято решение о разработке информационной системы «Развитие персонала». Объектом для разработок была выбрана Сеть клиник лазерной косметологии «ЛИНЛАЙН» – динамично развивающийся холдинг, специализирующийся на лазерных и косметологических процедурах, и насчитывающий порядка 30 филиалов в России и за рубежом.

Выбор данной компании был обусловлен двумя причинами: во-первых, конкурентное преимущество клиники – медицинский персонал, который требует постоянного обучения и совершенствования; во-вторых, разветвленная сеть удаленных филиалов требует интеграции и приведения к стандартам мероприятий по развитию персонала.

Далее, нами был проведен первичный анализ компаний, занимающихся информационными технологиями в управлении персоналом, который позволил определить наиболее оптимальный вариант для организации – за основу была выбрана Компания 1С.

Компания 1С продолжает завоевывать российский рынок программного обеспечения. Сегодня программы 1С пользуются спросом повсеместно. Большое количество компаний нашли очень удобным использование этих программ из-за ряда преимуществ, одним из которых является возможность осуществлять настройку 1С в соответствии с индивидуальными требованиями клиента и особенностями его бизнеса. Как правило, типовые конфигурации не способны удовлетворить всем требованиям и решить все задачи.

На базе платформы 1С нами была разработана конфигурация «Развитие персонала». Данная программа создана для систематизации информации по развитию персонала и дает возможность создавать на каждого сотрудника свою личную карточку, в которой указываются необходимые сведения.

Программа включает следующие разделы:

- Основная информация (дата рождения, пол, дата приема на работу, подразделение, должность, образование).
- Навыки и сертификаты (имеющиеся до приема на работу, приобретенные в компании).
- Предпочтения и рекомендации по развитию (пожелания сотрудника по собственному развитию в компании, видение и рекомендации руководителя по развитию сотрудника).

- Аттестация (аттестации сотрудника, квалификационные категории, заявки).
- Управление карьерой (ротация, карьерный рост, кадровый резерв).
- Показатели по критериям оценки.
- Решения по развитию сотрудника.
- Мероприятия (список мероприятий, в которых сотрудник принял участие).

Разработанная программа является пробной версией и содержит минимальный необходимый набор модулей. В дальнейшем планируется внедрение в конфигурацию таких модулей, как: «Учебный центр», «Электронное обучение», HR-портал и т. п., которые позволят создать комплексную базу корпоративного электронного обучения, а так же тестовые и дистанционные методы оценки персонала.

Разумеется, предлагаемая система «Развития персонала» не может заменить человека, определяющего цели и параметры ее работы – она всего лишь инструмент в руках профессионала по управлению персоналом, однако, инструмент очень мощный. При этом система может гибко настраиваться и адаптироваться для решения задач различного типа, начиная от комплексных, связанных с долгосрочным развитием персонала всей организации и заканчивая локальными, например, подготовкой работников по наиболее востребованной в настоящее время специальности.

Литература

1. *Веснин В. Р.* Управление персоналом. Теория и практика: учеб. М.: Проспект, 2009. 688 с.
2. Менеджмент персоналу: навч. посіб. / В. М. Данюк, В. М. Петюх, С. О. Цимбалюк та ін.; за заг. ред. В. М. Данюка, В. М. Петюха. К.: КНЕУ, 2005. 398 с.
3. *Травин В. В., Дятлов В. А.* Менеджмент персонала предприятия [Электронный ресурс]. Режим доступа к статье: <http://www.smartcat.ru/Personnel/MenedzhmentPersonalaPredpriyatiya.shtml>
4. *Хабидуллина С. А., Козлова Е. М.* Построение системы обучения в компании // Управление развитием персонала. 2009. № 3 (19). С. 198–204.

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ
РАБОЧИХ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ЦЕХА
НА КРУПНОМ МЕТАЛЛУРГИЧЕСКОМ ПРЕДПРИЯТИИ**

На сегодняшний день многие крупные промышленные предприятия задаются целью организовать систему оплаты труда таким образом, чтобы работник сам стремился к повышению результативности, так как это обеспечивало бы его личную выгоду. Однако, не всегда такие системы действуют безусловно положительно.

В ходе экспертного интервью была получена краткая характеристика существующей на предприятии системы стимулирования, введенной на нем с целью повышения эффективности производства, а также контроля и оценки деятельности подразделения. Для каждого подразделения задаются показатели, за достижение которых руководитель подразделения (начальник цеха, начальник участка) выставляет КТВ (коэффициент трудового вклада). По мнению эксперта, основной проблемой функционирования системы является непосредственно определение КТВ – он ежемесячно выставляется руководителем произвольно, без опоры на какие-либо формальные критерии. Кроме того, эксперт заметил, что сам нередко становился свидетелем разговора между рабочим и руководителем, в ходе которого руководитель прямо спрашивал: «Ну что, какой КТВ тебе выставить в этом месяце?». Таким образом, оценка является чисто субъективной и зависит в большей степени от личных отношений между руководителем и подчиненным, а не конкретным результатом выработки за период и является, скорее, демотивирующим фактором.

Вторым недостатком системы, по мнению эксперта, является ограниченность фонда заработной платы, что порождает ситуацию, при которой работнику выгодно, чтобы другие производили меньше. Заработная плата работника высчитывается по следующей формуле:

$$ЗП_i = K_i \frac{\Phi ОТ}{\sum K_i},$$

где $ЗП_i$ – заработная плата i -го работника, руб.; K_i – коэффициент i -го работника; $\sum K_i$ – сумма коэффициентов по всем работникам; ΦOT – объем средств, выделенных на оплату труда.

Из данной формулы четко видно, что при увеличении коэффициентов других работников заработная плата каждого из них пропорционально уменьшается, что, безусловно, влияет на такие аспекты деятельности как взаимовыручка, совмещение при необходимости смежных профессий, совмещение должностей, наставничество. Отсюда напрашивается вывод, что данная проблема имеет два основных корня: некорректный расчет КТВ и некорректное планирование бюджета в целом.

О недочетах в планировании также говорит тот факт, что в течение семи месяцев план ежемесячно перевыполняется, но все работники получают КТВ = 1, так как отсутствуют финансовые резервы для его повышения. По мнению эксперта, недостаток бюджета не превышает 200–300 тыс. руб., что для такого крупного предприятия является вполне реальной и осиливаемой суммой, однако ни руководство подразделений, ни планово-экономический отдел не видят смысла в увеличении бюджета, так как коэффициент выставляется, «как попало», и руководство не хочет «оглачивать самостоятельность руководителей подразделений».

Таким образом, проблемы, выявленные в ходе экспертного интервью, можно обобщить следующим образом:

1. субъективное определение КТВ для каждого рабочего;
2. проблема в планировании бюджета (недостаточность финансовых ресурсов), порождаемая недоверием к системе высшего руководства;
3. отсутствие используемых объективных показателей для определения КТВ;
4. формальное отношение к системе, как у руководства, так и у самих рабочих.

В ходе анализа документов нами также был выявлен ряд проблем. Как оказалось, Положение о стимулировании в ОАО содержит перечень критериев для повышения и понижения КТВ. Однако он является очень объемным, громоздким и трудным для восприятия. Кроме того, формулировка критериев является достаточно «расплывчатой» и неконкретной. Многие критерии повторяются, но в разных формулировках. Это во многом объясняет то, что руководители фактически не используют его при выставлении КТВ и делают это произвольно.

Вместе с тем, мы обратили внимание на то, что оценка выставляется единолично руководителем, что делает ее заведомо субъективной. В одном из пунктов положения, однако, прописано, что источником информации при выставлении КТВ могут являться коллеги, сам рабочий и т. д., однако то, как это должно осуществляться конкретно, не прописано.

Таким образом, можно выделить два основных недостатка Положения, выявленных в ходе анализа документов:

1. недостаточная проработанность перечня критериев для выставления КТВ;
2. отсутствие фиксированной процедуры выставления КТВ;
3. недоступная для рабочих форма Положения;
4. односторонняя оценка работника (только со стороны руководителя).

Таким образом, на основании результатов, полученных путем проведения экспертного интервью и анализа документов было принято решение разработать новые критерии для выставления КТВ, и в соответствии с ними была разработана Карточка оценки персонала. Карточка была составлена на основании рекомендаций и образца, приведенного в книге Е.Ветлужских «Стратегическая карта, системный подход и KPI» и адаптирована к специфике деятельности организации. Было принято решение заменить единоличную оценку работника руководителем на «трехстороннюю»: оценка работника тремя рабочими на смежных участках и самооценка. Таким образом, в отношении каждого работника должно быть заполнено пять Карточек и средний арифметический результат будет являться конечным.

*Перечень оснований для повышения и снижения коэффициента
трудового вклада рабочих цеха*

№ п/п	Основания для повышения КТВ	Размер повышения КТВ (от-до)
1	Инициативы, выходящие за рамки установленных функций и должностных обязанностей	0,05–0,3
2	Внедрение и освоение новой техники и технологий	0,05–0,5
3	Повышение качества продукции и услуг	0,05–0,7
4	Повышение культуры рабочего места	0,05–0,3
5	Изучение и внедрение передового опыта	0,05–0,3
6	Оптимизация трудовых и производственных процессов	0,05–0,5
7	Участие в конкурсе профмастерства	0,05–0,7
8	Наставничество, консультирование, шефская помощь неопытным работникам	0,10–0,3
9	Выполнение важных срочных заданий	0,10–0,5
10	Досрочное и сверхплановое выполнение работ	0,05–0,3

Окончание табл.

№ п/п	Основания для повышения КТВ	Размер повышения КТВ (от-до)
11	Выполнение несвойственных функций в связи с производственной необходимостью	0,05–0,5
12	Совмещение, освоение смежных профессий, замещение, расширение зон обслуживания, увеличение объемов работы	0,05–0,5
13	Рациональное и бережное использование техники, оборудования и инвентаря по инициативе рабочего	0,05–0,5
14	Другие инициативы, направленные на повышение эффективности коллективного и индивидуального труда	0,05–0,5

№ п/п	Основания для повышения КТВ	Размер повышения КТВ (от-до)
1	Снижение качества продукции, рост брака. Выпуск недоброкачественной продукции	0,05–0,3
2	Невыполнение плановых заданий по вине рабочего	0,05–0,5
3	Нарушения трудовой, исполнительской и технологической дисциплины. Нарушение правил технической эксплуатации оборудования	0,05–0,7
4	Халатное, небрежное отношение к оборудованию, материалам, запасным частям, нарушение правил их хранения, повлекшим повреждения, неисправность, порчу	0,05–0,3
5	Ухудшение условий и организации труда по вине рабочего	0,05–0,3
6	Антисанитарное состояние рабочего места, помещения, территории по вине рабочего, снижение культуры производства	0,05–0,5
7	Систематическое неисполнение рабочим без уважительной причины обязанностей, возложенных на него рабочей инструкцией	0,05–0,7
8	Невыполнение указаний (распоряжений) непосредственного руководителя и вышестоящего руководителя	0,10–0,3
9	Несвоевременное, неполное и некачественное предоставление информации непосредственному руководителю	0,10–0,5

Окончание табл.

№ п/п	Основания для повышения КТВ	Размер повышения КТВ (от-до)
10	Недостачи товарно-материальных ценностей	0,05–0,3
11	Отсутствие на рабочем месте более 3-х часов в течение рабочего времени без уважительной причины	0,05–0,5
12	Появление работника в нетрезвом состоянии, в состоянии токсического и наркотического опьянения в рабочее время на месте выполнения трудовых обязанностей	0,05–0,5
13	Систематическое опоздание на работу, с обеденного перерыва	0,05–0,5
14	Провоцирование межличностных, дисфункциональных конфликтов в коллективе по вине работника	0,05–0,3

КАРТОЧКА ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА
(в баллах)

Кто оценивает?

Кого оценивает?

Ф.И.О. _____ Ф.И.О. _____

Должность: _____ Должность: _____

Хуже	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Лучше
Снижение качества продукции, рост брака. Выпуск недоброкачественной продукции											Инициативы, выходящие за рамки установленных функций и должностных обязанностей
Невыполнение плановых заданий по вине рабочего											Внедрение и освоение новой техники и технологий
Нарушения трудовой, исполнительской и технологической дисциплины. Нарушение правил технической эксплуатации оборудования											Повышение качества продукции и услуг

Хуже	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Лучше
Халатное, небрежное отношение к оборудованию, материалам, запасным частям, нарушение правил их хранения, повлекшим повреждения, неисправность, порчу											Повышение культуры рабочего места
Ухудшение условий и организации труда по вине рабочего											Изучение и внедрение передового опыта
Антисанитарное состояние рабочего места, помещения, территории по вине рабочего, снижение культуры производства											Оптимизация трудовых и производственных процессов
Систематическое неисполнение рабочим без уважительной причины обязанностей, возложенных на него рабочей инструкцией											Участие в конкурсе профессионализма
Невыполнение указаний (распоряжений) непосредственного руководителя и вышестоящего руководителя											Наставничество, консультирование, шефская помощь неопытным работникам
Несвоевременное, неполное и некачественное предоставление информации непосредственному руководителю											Выполнение важных срочных заданий
Недостачи товарно-материальных ценностей											Досрочное и сверхплановое выполнение работ
Отсутствие на рабочем месте более 3-х часов в течение рабочего времени без уважительной причины											Выполнение несвойственных функций в связи с производственной необходимостью

Хуже	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Лучше
Появление работника в нетрезвом состоянии, в состоянии токсического и наркотического опьянения в рабочее время на месте выполнения трудовых обязанностей											Совмещение, освоение смежных профессий, замещение, расширение зон обслуживания, увеличение объемов работы

Литература

1. Ветлужских Е. Стратегическая карта, системный подход и KPI: Инструменты для руководителей. М.: Альпина Бизнес Букс, 2008.

О. Я. Пономарева, О. А. Пылаева

*Уральский федеральный университет
им. первого Президента России Б. Н. Ельцина
г. Екатеринбург*

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ МОДЕЛИ КОМПЕТЕНЦИЙ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ

Динамично изменяющийся рынок труда актуализировал требования к персоналу на языке компетенций, как наиболее используемого в профессиональных коммуникациях. Очевидно, что это значительный шаг в реализации компетентностного подхода, который стал отражением изменений в характере и содержании труда, а также в профессиональном образовании.

Макет федеральных государственных образовательных стандартов (ФГОС) высшего профессионального образования (ВПО) определяет компетенцию как способность личности реализовать знания умения и личностные качества в определенной области. Благодаря компетенциям происходит «перенастройка» под новые виды, формы и содержание деятельности в условиях демаркации профессий. Перенастройка возможна потому, что под изменяющиеся задачи трудовой деятельности формулируются и затем целенаправленно формируются соответствующие компетенции. Этот процесс позволяет поддерживать профессиональную мобильность в течение всей жизни.

Понятие «модель компетенций» включает полный набор характеристик, позволяющий успешно выполнять требования профессиональной деятельности. И. П. Лебедева под моделью понимает материальную или концептуальную систему, которая в той или иной форме отображает, воспроизводит некоторые существенные свойства и отношения оригинала, в точно указанном смысле замещает его и дает новую информацию об оригинале» (1, с. 62). Исходя из цели, которую ставит организация в использовании модели в работе с персоналом, и теоретических подходов к ее разработке выделяются различные типы моделей.

Анализ подходов к конструированию модели компетенций (1, 2, 3 и др.) привел нас к целесообразности целостного или интегрального подхода к ее проектированию. По результатам научно-экспериментального исследования, проведенного в 2006–2008 годах на базе кафедры социальной антропологии и психологии Уральского государственного технического университета-УПИ (О. Я. Пономарева, А. В. Пономарев, Д. Ю. Пашук, Я. В. Козлов) разработана Модель социально-личностных компетенций выпускника технического университета, включающая три взаимосвязанных и взаимозависимых компоненты: качества личности, социально-личностные компетентности и компетенции (7, с. 155–156). Последующая апробация модели выпускника по отдельной специальности 080505 «Управление персоналом» в различных отраслях экономики (Пономарева О. Я., Федотова Н. А., Попова М. Г., 2010 г.) и развитие представления о модели специалиста в отечественной науке, позволило доказать состоятельность трехкомпонентной структуры модели, включающей качества личности, профессиональные и социально-личностные компетенции [5, 6].

Работа по изучению динамики развития представления о модели компетенций осуществляется в рамках одного из научных направлений кафедры управления персоналом и психологии Института фундаментального образования (ИнФО) Уральского федерального университета (УрФУ) в двух направлениях: «модели компетенции на работе (модель специалиста) и модели компетенции в профессиональном образовании (модель выпускника)». За пять лет научно-экспериментальной работы авторами дипломных проектов – студентами кафедры были разработаны состав и структура модели компетенций, уровни ее развития и индикаторы проявления; определены критерии оценивания компетенций, разработан оценочный инструментарий.

Модели компетенций были разработаны для различных категорий персонала – менеджеров высшего, среднего и низшего звена и специалистов. Они были внедрены и использованы в работе с персоналом организаций Свердловской области (в образовании (Ю. Тютюник, 2009 г.), в международной компании (О. Сайфулина, 2010 г.), в компаниях различных сфер – торговли (М. Токарева, 2010 г.), металлургии (И. Жигарева, 2011 г.), сферы услуг (А. Никулина, 2010),

а также на предприятиях малого бизнеса (С. Брагина, 2011 г.)). Модели были внедрены как в компании в целом, так и в различных подсистемах управления персоналом: найма и отбора, оценки, обучения и развития, развития карьеры персонала.

Проиллюстрируем использование модели компетенций специалистов в системе управления персоналом в сфере металлургии. Модель компетенций мастеров смен электроснабжения Северского завода твердых сплавов (И. Жигарева, 2011) представлена тремя уровнями: качествами личности, социально-личностными и профессиональными компетенциями. Профессионально-важные качества личности менеджеров низового звена включают: общую способность к управленческой деятельности, неконфликтность, стрессоустойчивость, самостоятельность, лидерство, ответственность, упорство и кропотливость, направленность на сотрудничество, высокий уровень самоконтроля в общении. Социально-личностные компетенции представлены личностным, коммуникативным и мыслительным блоками, а профессионально-важные компетенции – управленческим и профессиональным блоками. Каждый блок модели компетенций представлен рядом характеристик – компетенций (не менее 2-х и не более 4-х). Все компетенции прописаны тремя индикаторами, каждый из которых можно оценить по 4 уровням проявления – от порогового (уровень 1) до лидерского (уровень 4) (рис. 1).



Рис. 1. Характеристика индикаторов и уровней проявления коммуникативной компетенции

Разработанная модель компетенций была использована для оценки мастеров. На основании результатов экспертной оценки был разработан профиль компетенций, который устанавливает различие между идеальной моделью компетенций и наличием их уровнем у мастера смены, разработаны адресные рекомендации по обучению мастеров и развитию их компетенций до желаемого уровня.

От того, насколько подготовленным для определенной должности и способным к дальнейшему развитию придет работник, зависит эффективность его работы в компании с первого дня. В связи с этим можно расширить представление об использовании модели компетенций не только на этапе работы, но и на этапе профессионального становления (7). В таком ключе, как показал анализ исследований по применению модели компетенций, она не рассматривалась, что составило новизну следующего этапа исследования.

На основе результатов научно-экспериментальной работы по развитию представлений о модели компетенций выпускника – будущего HR-специалиста (5, 6) был определен состав трехуровневой идеальной модели HR-специалиста. В задачу входило изучение взаимосвязи индивидуальных особенностей личности и компетенций, формируемых в процессе обучения у будущих HR-специалистов на 1, 3 и 5 курсах обучения на кафедре управления персоналом и психологии ИнФО УрФУ. В исследовании приняли участие 55 человек: из них 17 чел. – студенты 1курса, 26 чел. – 3 курса, 18 чел. – 5 курса, средний возраст составляет соответственно 17, 19 и 22 года. Ограничением для отбора респондентов 3 и 5 курсов была учебная успеваемость за последние 2 учебных года – не ниже 4,5 балла.

Из индивидуальных особенностей личности исследованию подлежали: интернальность, мотивы профессиональной деятельности, ценностные и карьерные ориентации. Были использованы надежные и валидные методики психодиагностики (Методика изучения уровня субъективного контроля (УСК) Е. Ф. Бажина, Е. А. Голынкиной, Л. М. Эткинда; Методика исследования карьерных ориентаций «Якоря карьеры» Э. Шейна), а так же социологический инструментарий (Методика исследования ценностных ориентаций студентов, разработанная на кафедре социологии и социальных технологий управления ИнФО УрФУ под руководством проф. Ю. Р. Вишневого), Методика выявления компетенций менеджера по персоналу, разработанная на кафедре управления персоналом и психологии ИнФО УрФУ (Пономарева О. Я., Федотова Н. В., Попова М. Ю., 2010 г.). Анализ результатов исследования по группам респондентов проводился с использованием корреляционного анализа по Пирсону.

Количественный анализ корреляций свидетельствует об избирательности личности в предпочтении освоения той или иной группы компетенций. На всех этапах обучения различные качества личности взаимосвязаны только с одной повторяющейся группой компетенций – общекультурными компетенциями (ОК).

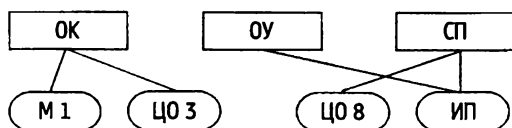


Рис. 2. Результаты корреляционного анализа уровня освоения компетенций с индивидуальными особенностями у студентов 1 курса

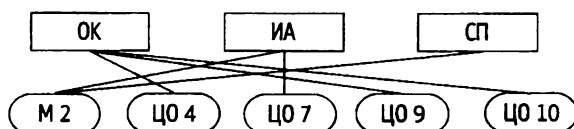


Рис. 3. Результаты корреляционного анализа уровня освоения компетенций с индивидуальными особенностями у студентов 3 курса

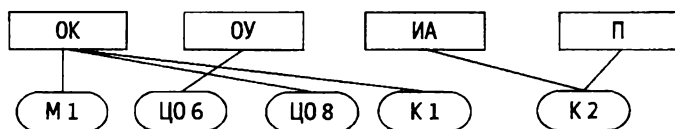


Рис. 4. Результаты корреляционного анализа уровня освоения компетенций с индивидуальными особенностями у студентов 5 курса

Примечание:

- М 1 Возможность сделать карьеру
- М 2 Самостоятельность, независимость, отсутствие мелочной регламентации
- ЦО 3 Найти работу, удовлетворяющую требованиям, не обязательно по специальности
- ЦО 4 Заняться общественной, политической деятельностью
- ЦО 5 Посвятить себя дому, семье
- ЦО 6 Крепкое здоровье
- ЦО 7 Личная безопасность
- ЦО 8 Жить в свое удовольствие
- ЦО 9 Связи, знакомства
- ЦО 10 Поддержка семьи
- К 1 Интеграция стилей жизни
- К 2 Стабильность места работы
- ИП Интернальность в области производственных отношений
- ОК Общекультурные компетенции
- ОУ Организационно-управленческие компетенции
- ИА Информационно-аналитические компетенции
- СП Социально-психологические компетенции
- П Проектных компетенций

Мера включенности личности обучающегося в освоение компетенций возрастает к 5 курсу: личностные особенности актуализируют и обуславливают освоение 4-х из 5-ти профессионально-значимых компетенций: общекультурных, организационно-управленческих, информационно-аналитических и проектных (4). Данное исследование подчеркивает важность личностной составляющей, обеспечивающей качество профессионального становления, на основании которого были разработаны рекомендации по сопровождению профессионального становления будущих HR-специалистов в условиях обучения в вузе с учетом требования работодателей.

Таким образом, использование модели компетенций в управлении персоналом является перспективной инновацией в системе управления персоналом и может применяться в системе непрерывного профессионального образования и развития, начиная с этапа профессиональной подготовки, а также в различных подсистемах управления персоналом с целью повышения результативности персонала и организации.

Литература

1. Лебедева И. П. Математическое моделирование в педагогическом исследовании: монография / И. П. Лебедева; Акад. акмеол. наук, Перм. гос. пед. ун-т. СБб.; Пермь, 2003.
2. Маруев С. А. Математические модели и методы управления непрерывным профессиональным обучением на основе компетентностного подхода: автореф. дис. на соис. учен. степ. докт. техн. наук / С. А. Маруев. М.: МИСиС, 2007.
3. Спенсер-мл. Лайл М. Компетенции на работе / Лайл М. Спенсер-мл. и Сайн М. Спенсер // пер. с англ. М.: НРРО, 2005.
4. Пономарева О. Я., Фендер Н. В. Взаимосвязь личностных особенностей и компетенций. Профессиональное образование. Столица. 2011. № 12. С. 34–36.
5. Пономарева О. Я., Попова М. Г. Субъектно-личностная предрасположенность заказа к результатам образования выпускника университета – HR-специалиста со стороны студентов, работодателей и профессорско-преподавательского состава / Актуальные проблемы социологии молодежи / под общ. ред. Ю. Р. Вишневого. Екатеринбург.: УрФУ, 2010. С. 542–5479.
6. Пономарева О. Я., Федотова Н. А. Отраслевая направленность профессиональных компетенций выпускника по управлению персоналом как заказ работодателя / Актуальные проблемы социологии молодежи / под общ. ред. Ю. Р. Вишневого. Екатеринбург.: УрФУ, 2010. С. 547–556.
7. Формирование модели социально-личностных компетенций выпускника вуза: монография / А. В. Пономарев, О. Я. Пономарева. Екатеринбург: ООО «Издательство УМЦ УПИ», 2008. 269 с.

**СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ –
КЛЮЧЕВОЙ ЭЛЕМЕНТ
ЭФФЕКТИВНОГО ИСПОЛЬЗОВАНИЯ КАДРОВ**

В современном мире кадровые ресурсы являются важнейшим активом любой компании. Правильно подобранные работники с ключевыми особенностями характера, квалификацией, навыками, необходимыми для определенного вида работ, являются для организации важнейшим ресурсом, обеспечивающим эффективный результат деятельности. Неправильно подобранные кадры могут являться одной из ключевых проблем организации. Битва за кадры идет постоянно, причем, чем дальше, тем жестче, так как мир становится все более динамичным, и в современных рыночных условиях выбор подходящего кандидата на должность проходит очень тщательно и длительно. После того, как наилучшая кандидатура избрана, необходимо поставить перед работником ясную задачу, определить область ответственности, заинтересовать в эффективной работе, удержать и стимулировать его к дальнейшему профессиональному росту на благо компании, то есть осуществлять качественное управление персоналом.

По теории известного маркетолога Филиппа Котлера, существует «три кита», на которых стоят компании-долгожители: люди, стандарты, концепция. Обратим внимание на первого «кита», на людей. Необходимо стимулировать развитие социального класса, обладающего способностями участвовать в управлении ресурсами и организационными сетями. «Все всегда сводится к тому, чтобы конкретный человек на конкретном месте качественно выполнял свою работу» говорит Ф. Котлер (1).

Важно помнить, что каждый отдельный сотрудник – это отдельная система. Он реализует стандарты, знания, которые в него вкладываются, и работает в рамках той структуры, которая сформирована управлением организацией. Поэтому если делать акцент только в сторону стандартов, технологий, все равно компания ничего не сможет добиться без людей. Как сказал Андрей Рожков, заместитель директора уральского филиала ООО «Росгосстрах», какая бы ни была организационная структура, какой бы ни был предлагаемый продукт, если при условии, что руководитель будет ценить своих работников, а они будут отвечать ему взаимностью, организация будет преуспевающей. Важно отметить, что страх как способ мотивации персонала, не решает проблем организации. Персонал должен работать лишь с позитивной мотивацией. Если руководитель показывает

работникам, что всегда готов их уволить и заменить другими, кого это может зажигать на достижение результата и побуждать к работе? Ключ к успеху состоит отнюдь не в том, чтобы вменить привычку работнику выполнять свои обязанности хорошо по причине страха наказания или увольнения, а исключительно в грамотном и реалистичном анализе ситуации, а также высокой степени трудо-вложений. Страх может помочь работнику «бежать быстрее от волка», но задача любого руководителя – научить работника не «бежать», а, наоборот, победить этого «волка», «найти ружье и выстрелить» (2).

В вопросах регулирования и контроля персонала должна быть «золотая середина»: без контроля нельзя обойтись в работе любой системы, тем более большой и разветвленной. Но все разработки науки управления – менеджмента – говорят о том, что нужно уметь грамотно делегировать полномочия. Нужно дать работнику зону ответственности, за которую он должен отвечать. Подбирая персонал, необходимо выбрать таких работников, которые способны осуществлять работу ответственно и хорошо организовано. Это улучшит личностный рабочий потенциал сотрудника, а также сэкономит время руководителя и средства предприятия. Бывает, люди совершают ошибки, но понимание их значимости, помогает им принимать верные решения, не обращаясь по каждому вопросу за советом. Как только руководитель начинает выполнять работу, которую он вполне мог бы поручить своему сотруднику, эффективность работы организации падает. Кроме того, сами сотрудники, видя, что их руководитель занимается мелкой рутинной работой, не доверяет им, начинают действовать так же. В результате получается порочный замкнутый круг. Ситуация многим до боли знакомая.

Как избежать этой опасной ловушки? Ключом здесь может послужить постановка определенных целей, которые руководитель должен ставить как перед собой, так и перед своими подчиненными, а затем коллективное рассмотрение результатов проделанной работы. Менеджерам следует не тратить энергию на оперативную работу, а сконцентрироваться на том, что они умеют делать лучше, а именно:

- на определении программы действий;
- на определении целей и постановке их перед сотрудниками;
- на обучении персонала;
- на объяснении сотрудникам, как лучше выполнить работу.

Соответственно, возрастет эффективность работы, поскольку каждый подчиненный будет знать, что именно от него требуется и где он получит помощь в случае возникновения проблем (3).

Важнейшее значение в социально-экономическом развитии потенциала работников также имеет организация обучения персонала. Обучение совсем не предполагает, что персонал плох, оно дает ему возможность стать лучше. От того,

насколько грамотно выстроена система обучения, насколько профессионально работают тренеры, зависит то, насколько нужные навыки работы с клиентами приобретут сотрудники, с какой легкостью и скоростью они смогут выполнять плановые задания. Организация обучения помогает работнику лучше адаптироваться, привыкнуть к новой среде и напрямую выявить его отношение к предстоящей работе.

Размер оплаты труда зависит от индивидуального вклада сотрудников в общее дело. Обычно считается, что единственной мотивацией к повышению производительности труда служат деньги, и чем выше заработная плата и премиальные, тем выше и она. Разумеется, каждый из сотрудников надеется, что его работа будет адекватно оценена, и чем меньше премия и заработная плата, тем ниже стимул к работе. Вместе с тем, нет статистических данных, подтверждающих данный постулат, а вот доказательства того, что нередко люди работают не ради увеличения премии, существуют. Самым разумным здесь будет повышать заработную плату, исходя из признания работы и вклада сотрудника. Одновременно следует понимать, что деньги никогда не заменяли и не заменят эффективный менеджмент, обучение и «обратную связь», а сотрудники должны сами знать уровень своего профессионализма и иметь мотивацию, чтобы брать на себя дополнительную ответственность и повышать эффективность своего труда. Так что при решении вопросов оплаты труда руководителям следует быть осмотрительными.

Подводя итоги, стоит отметить, что бесспорным фактом является то, что одним из главных элементов организации и управления предприятием являются ее кадры. Именно система управления персоналом, квалификация, мотивация, креативность в работе, позитивное отношение к труду, способности стрессоустойчивости в наибольшей степени позволяет добиться повышения производительности труда. Там, где руководство искусно использует различные методы управления персоналом, производительность труда выше, чем там, где не уделяется внимание науке использования человеческих ресурсов.

Литература

1. Журнал «Управление персоналом». Вып. № 14 (264). М., июль 2011 г.
2. Журнал «Управление персоналом». Вып. № 3 (277). М., февраль 2012 г.
3. Как научиться правильно управлять людьми? Бизнес-онлайн. Электронный ресурс // Режим доступа: http://business-online.ru/articles/rukovoditeljudirektoru_i_naemnomu_rabotniku/kak_nauchitsya_pravilno_upravlyat_lyudmi/
4. Как правильно управлять людьми? Livejournal. Режим доступа: <http://kommersant12.livejournal.com/6553.html>

МЕТОДИКА ОПРЕДЕЛЕНИЯ РАВНОВЕСНОЙ ЦЕНЫ ТРУДА СПЕЦИАЛИСТА НА ПРИМЕРЕ МЕНЕДЖЕРА ПО ПРОДАЖАМ

В условиях рыночной экономики успех любого предприятия зависит от того, насколько правильно будут установлены цены на производимые товары и услуги. Следовательно, «продавец» при установлении цены на товар должен учитывать все факторы, влияющие на ее уровень, и установить цену таким образом, чтобы получить максимальную прибыль при минимальных затратах.

Таким образом, можно сказать, что равновесная цена труда специалиста и вообще работника на рынке труда является значимым показателем для наиболее правильного установления цен на товары и услуги.

Равновесная цена труда – это цена труда на конкурентном рынке труда, при которой количество людей, готовых работать по найму, соответствует количеству людей которое желают нанять работодатели в данный момент времени. Иными словами спрос равен предложению (1).

В рыночной экономике результаты трудовой деятельности являются товаром, который, как и любой другой товар, имеет стоимость, которая определяется рабочим временем и другими показателями, необходимым для ее воспроизводства.

Стоимость труда это стоимость средств существования необходимых для воспроизводства рабочей силы, а также стоимость средств, необходимых для удовлетворения нормальных потребностей самого работника, средств, необходимых для содержания его семьи и стоимость средств обучения.

На определение равновесной цены труда оказывает влияние целый ряд факторов, таких как: исторические и национальные особенности, также климатические условия, политические, экономические и другие. Показатель равновесной цены труда является результатом взаимодействия двух противоположных тенденций, а именно расширение круга общественно нормальных потребностей работников в товарах и услугах, уровне образования и квалификации и, наконец, в жизненных условиях и росте общественной производительности труда. Следствие первой тенденции – это рост стоимости трудовой деятельности, следствие второй – ее снижение.

Цена труда является денежным выражением стоимости. Цена труда есть производная величина от стоимости и, соответственно цены, рабочей силы. В основе цены труда лежит цена и стоимость рабочей силы, а, значит, цена труда изменяется в зависимости от их динамики. Одновременно с этим цена труда колеб-

лется под воздействием конъюнктуры рынка, спроса и предложения на рабочую силу, конкуренции на рынке труда и прочих факторов, связанных с потреблением рабочей силы в процессе производства.

На конкурентном рынке труда цена труда выступает в виде заработной платы, а равновесный уровень заработной платы и занятости определяется точкой пересечения кривых спроса и предложения. Конъюнктура рынка будет равновесной при совпадении спроса и предложения рабочей силы, при превышении предложения над спросом – трудоизбыточной, при превышении спроса над предложением – трудодефицитной (3).

В качестве основы формирования заработной платы цена труда предоставляет возможность выражать в деньгах различное количество труда, соотносить количество и качество труда с его оплатой, дифференцировать величину заработной платы в зависимости от количества и качества, уровня сложности труда, квалификации работников, условий труда, природно-климатических особенностей местности и значимости отрасли в экономике (4).

На основании этого можно сказать, что определение равновесной цены труда работника на рынке труда поможет решить проблемы избытка и дефицита рабочей силы на предприятии, и, в свою очередь, решить некоторые производственные проблемы, например такую проблему, как нехватка кадров на предприятии или низкая производительность работников. Работодатель должен знать, сколько платить тому или иному работнику, чтобы грамотно мотивировать работника на увеличение производительности, а работник должен знать, сколько он может за такой труд получать.

Чтобы проиллюстрировать принцип определения равновесной цены труда специалиста на рынке труда, нами была рассмотрена востребованная специальность «менеджер по продажам» путем отбора соответствующих вакансий и резюме. Всего рассматривается 3 вакансии и 3 резюме. Данные представлены в таблицах 1 и 2.

В таблице 1 представлены основные показатели, которые соискатели считают важными для трудоустройства. Соискатели считают, что пол и возраст, так же, как и опыт работы и образование влияют на процесс трудоустройства. Однако главным требованием работодателей является опыт работы и образование, как показано в таблице 2. Так как по показателю «образование» соискатели соответствуют требованиям работодателей, анализ проводился по показателю «опыт работы».

Опыт работы влияет на заработную плату следующим образом: при более высоком опыте работы соискатели требуют более высокую заработную плату, как вознаграждение за соответствующий профессиональный уровень, что графически представлено на рисунке 1.

Т а б л и ц а 1

Описание представленных резюме

	Резюме № 1	Резюме № 2	Резюме № 3
Специальность	Менеджер по продажам	Менеджер по продажам	Менеджер по продажам
Зарботная плата	от 15000 руб.	от 20000 руб.	от 35000 руб.
Возраст	25	21	30
Пол	мужской	мужской	мужской
Образование	высшее	высшее	высшее
Опыт работы	1 год	2 года	5 лет

Т а б л и ц а 2

Описание представленных вакансий

	Вакансия № 1	Вакансия № 2	Вакансия № 3
Специальность	Менеджер по продажам	Менеджер по продажам	Менеджер по продажам
Зарботная плата	от 13000 руб.	от 18000 руб.	от 35000 руб.
Возраст	любой	любой	любой
Пол	любой	любой	любой
Образование	высшее	высшее	высшее
Опыт работы	1 год	2 года	5 лет

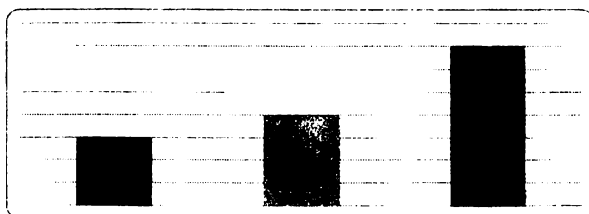


Рис. 1. Модель предложения рабочей силы по специальности менеджер по продажам

Также поступают и работодатели. За профессиональные навыки, приобретенные за более длительный период трудовой деятельности, они готовы платить более высокую заработную плату (рис. 2.).

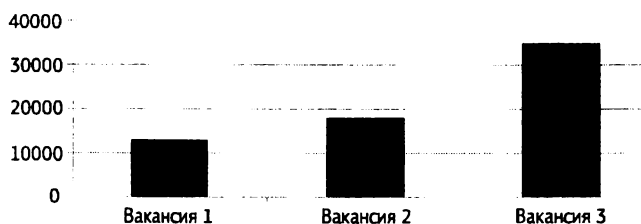


Рис. 2. Модель спроса на рабочую силу по специальности менеджер по продажам

Для того, чтобы соотнести спрос и предложение и определить равновесную цену труда менеджера по персоналу, необходимо построить график, представленный на рисунке 3. На графике видно, что равновесная цена достигается при опыте работы 5 лет и заработной плате 35000 руб. Соискатели с опытом работы 1 год и 2 года запрашивают слишком высокую заработную плату 15000, 20000 руб. соответственно, по мнению работодателей, предлагающих 13000 и 18000 руб.

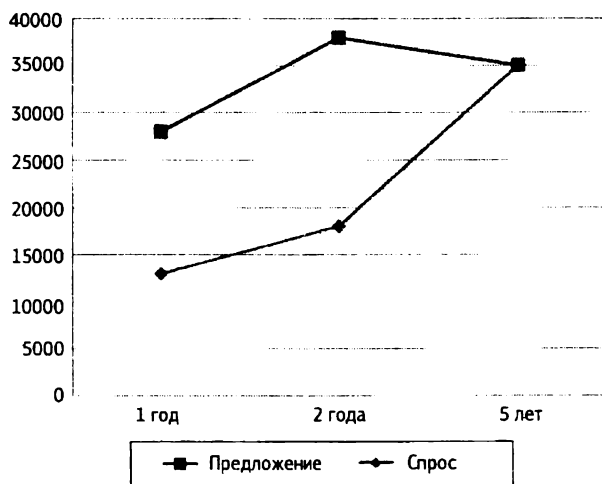


Рис. 3. Сопоставление спроса и предложения на специальность менеджер по продажам

Таким образом, путем сопоставления графиков спроса и предложения рабочей силы на рынке труда определяется равновесная цена труда менеджера по продажам на рынке труда.

Литература

1. «Википедия – Свободная энциклопедия». Электронный ресурс. Режим доступа: <http://ru.wikipedia.org>
2. «Яндекс словари». Электронный ресурс. Режим доступа: <http://slovari.yandex.ru>
3. Портал «Экономистъ». Электронный ресурс. Режим доступа: <http://economuch.com>
4. Экономическая теория. Лекции. Электронный ресурс. Режим доступа: <http://economics-bases.ru/>

Е. В. Самсонова

*Уральский федеральный университет
им. первого Президента России Б. Н. Ельцина
г. Екатеринбург*

МНОГООБРАЗИЕ КАДРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ

Не любой персонал становится залогом успеха компании, а лишь развитый, способный решать не только рутинные, традиционные, но и новые задачи, высоко мотивированный. На практике наблюдается все более пристальное внимание фирм к методам подбора и отбора кадров, повышению требований к профессиональным критериям при найме, что отражает стремление получить «на входе» более подготовленных, компетентных работников. Однако для достижения «на входе» устойчивых высоких результатов труда в течение длительного времени важно акцентировать внимание не только на привлечении персонала, но и его сохранении, закреплении и развитии на протяжении всего цикла жизнедеятельности в рамках организации посредством формирования мотивационного механизма управления поведением сотрудников. Управление персоналом признается одной из наиболее важных сфер жизни предприятия, способного многократно повысить его эффективность, а само понятие «управление персоналом» рассматривается в достаточно широком диапазоне: от экономико-статистического до философско-психологического. Система управления персоналом обеспечивает непрерывное совершенствование методов работы с кадрами и использование достижений отечественной и зарубежной науки и наилучшего производствен-

ного опыта. Сущность управления персоналом, включая наемных работников, работодателей и других владельцев предприятия заключается в установлении организационно-экономических, социально-психологических и правовых отношений субъекта и объекта управления. В основе этих отношений лежат принципы, методы и формы воздействия на интересы, поведение и деятельность работников в целях максимального использования их. Управление персонала занимает ведущее место в системе управления предприятием. Методологически эта сфера управления обладает специфическим понятийным аппаратом, имеет отличительные характеристики и показатели деятельности, специальные процедуры и методы – аттестация, эксперимент и другие; методы изучения и направления анализа содержания труда различных категорий персонала.

Инструментарием в управлении персоналом выступают кадровые технологии.

В свою очередь, основными кадровыми технологиями являются отбор и стимулирование персонала. Работа любой организации неизбежно связана с необходимостью комплектования штата. При этом одной из центральных задач является отбор (подбор) кадров. Комплектование штатов является одним из ключевых элементов работы любой организации, так как от качества отобранных кадров зависит эффективность работы организации и использование всех остальных ресурсов. Поэтому ошибки в подборе кадров могут дорого обойтись организации, а подбор хороших кадров является удачным вложением денег. В настоящее время общепризнана возрастающая роль мотивации в управлении социально-экономическими процессами и организациями. Она является, с одной стороны, одной из ведущих и специфичных функций управления, с другой – органически вплетена в ткань всего управленческого процесса от стадии выработки целей и принятия решения до реализации на практике. Будучи по своей природе сугубо психологическим феноменом, мотивация по мере развития общественного производства начинает приобретать многоплановый, «дифференцированный» характер как мощный фактор этого развития. Являясь абсолютным атрибутом биосоциальных систем, она во многом, а зачастую в решающей степени, обуславливает поведение и развитие не только одного человека, но и различных организаций и систем. В связи с этим одной из главных задач современного предприятия является поиск эффективных способов стимулирования труда, которые обеспечивают активизацию человеческих ресурсов. Без управления людьми не может существовать ни одна организация. Без квалифицированных кадров она не сможет достичь своих целей. Неоспорим тот факт, что доходы любой организации, в первую очередь, зависят от того, насколько профессионально работают в ней специалисты. Персонал как объект управления имеет собственные свойства (организационно-структурные, психологические и др.), требующие умелого учета в практической работе. Управление персоналом направлено на достижение эф-

фективной деятельности организации и справедливости взаимоотношений между работниками. Гибкая организация труда, самоорганизация работника и групп трудящихся становится отправной точкой создания систем управления человеческими ресурсами. Применение концепции «человеческих ресурсов» требует осуществления кадрово-образовательной политики на уровне корпорации и государства.

Служба управления персоналом решает ряд задач, которые можно разделить на основные и дополнительные. К основным относятся: разработка кадровой концепции, кадровой политики, предоставление кадровых систем и инструментов, оформление трудовых взаимоотношений; набор, условия принятия на работу, отбор, определение требований и задач вакантных должностей, проведение собеседования планирование карьеры; подготовка, переподготовка и повышение квалификации; выявление социальной напряженности и ее снятие; анализ рабочего места и рабочих процессов; оценка результативности труда работников; консультирование и поддержка руководящих работников; участие в принятии решений по кадровым вопросам и т.п.

Дополнительные задачи: охрана труда и техника безопасности, расчет и выплата заработной платы, оказание различного рода услуг (например, информирование, решение социальных проблем людей и проч.). Итак, концепция управления персоналом является концентрированным выражением методологии менеджмента в той ее существенной части, которая составляет содержание социально-экономической стороны управления организацией и имеет непосредственное отношение к человеку.

Кадровые технологии могут быть классифицированы по следующим признакам:

1. Типы технологий – технологии решения стратегических кадровых задач; технологии кадрового моделирования и прогнозирования; инновационные (наукоемкие) технологии; универсальные технологии;

2. Виды технологий – информационные технологии (обеспечивают информационную подготовку кадров); внедренческие технологии (обеспечивают обновление организационных структур управления, формирование стратегического мышления персонала, повышение деловой культуры кадров); обучающиеся технологии (обеспечивают внедрение новых форм активного обучения, переподготовки и перепрофилирования кадров);

3. Уровни технологий – федеральные (национальные) технологии как универсальные и стратегические для других уровней управления; региональные технологии; технологии трудовой ассоциации; технологии, саморазвития и самореализации творческого потенциала личности; приоритетные технологии для всех уровней управления.

Все многообразие кадровых технологий можно разделить на две категории – модульные и индивидуальные. Широко распространенной модульной технологией является конкурсный отбор персонала, обеспечивающий право гражданина на равный доступ к работе, аттестации персонала. Новой кадровой технологией является «Центр оценки». При данной кадровой технологии используется большое количество дополняющих друг друга методов диагностического обследования персонала, позволяющих получить в своей совокупности наиболее полную информацию о персонале организации. Основная идея данной кадровой технологии – провести аттестуемых через серию специально разработанных упражнений, моделирующих основные стороны конкретного вида трудовой деятельности. Основные элементы кадровых технологий: кадровое планирование, набор кадров, отбор кадров, определение заработной платы и льгот, профориентация и адаптация, обучение, оценка деятельности, подготовка резерва и управление развитием, служебное повышение, понижение, перевод или увольнение, производственные отношения, охрана здоровья, социальные вопросы.

Составляющие отдельных кадровых технологий:

1. Найм. В рамках него решаются следующие вопросы: планирование персонала; связь с государственной службой занятости и др. источниками наличия персонала; применение условий найма предприятия; опрос претендентов, беседы, переводы, увольнения; приказы о назначении на должность и продвижении по работе; статистика персонала; беседы и консультации с нанимающимися; рабочее время и сверхурочные; законодательство о найме; посещение органов, связанных с трудовыми ресурсами.

2. Обучение, подготовка и карьера. Сюда входят: обеспечение инструкторами; введение новых систем; поощрение работников к повышению образования; развитие менеджмента персонала; градация персонала (последовательный переход от низшей ступени к высшей); наблюдение и контроль; обеспечение учебного процесса.

3. Оплата труда. В этом направлении выполняются: администрирование и анализ структуры оплаты труда на предприятии; осуществление и контроль дифференцированной оплаты труда; консультации по вопросам оплаты труда.

4. Производственные отношения. Они включают внешние и внутренние моменты по обеспечению процесса производства: переговоры с профсоюзами; обеспечение информацией по согласительным процедурам; создание совместных органов типа советов рабочих; толкование и распространение кадровой политики фирмы; выступление в качестве представителя фирмы на внешних переговорах; консультации по трудовому законодательству.

5. Охрана здоровья и социальные вопросы. Сюда относятся: организация буфетов, медпунктов и т. д.; пенсионные фонды; юридическая помощь и др.

услуги по личным проблемам персонала; транспорт, жилье, торговля; создание условий для отдыха; применение законов о предприятии и положений о помещениях офисов, магазинов; организация мероприятий в перерывах; предотвращение несчастных случаев и участие в работе служб техники безопасности; компенсации работающим.

6. Обязанности управляющего персоналом фирмы: обеспечение эффективной работы службы управления персоналом; консультирование с высшим руководством по вопросам кадровой политики; консультирование линейных руководителей по вопросам работы с персоналом подразделений; доведение кадровой политики до всех работников; планирование персонала; переговоры и производственные отношения в фирме; выступления в качестве представителя фирмы на внешнем и внутреннем уровнях.

На технологию отбора персонала влияют, прежде всего, факторы внешнего окружения. В их спектре – законодательство государства, регламентирующее вопросы защищенности граждан от дискриминации при найме на работу; влияние рынков труда, поскольку процессы отбора различаются из-за их емкости и характеристик: при большом количестве претендентов организация-работодатель устанавливает более высокие и разнообразные требования к ним. Шанс принятия неверного решения, по оценке специалистов, уменьшается пропорционально величине кандидатов, владеющих «емкой» квалификацией. Высокие требования, в свою очередь, уменьшают число потенциальных претендентов и, следовательно, сокращают расходы организации на процедуру отбора. Нехватка работников требуемых профессий на рынке означает небольшое число претендентов на вакантные места и влечет заниженные требования к квалификации. Для того, чтобы удовлетворять поставленным целям, процесс отбора должен осуществляться в соответствии с четкими правилами. Процесс отбора должен быть хорошо формализован, оформлен процедурно и подкреплён соответствующими положениями, инструкциями, типовыми формами и т. д. Специалисты, проводящие отбор и принимающие решения о профессиональной пригодности или непригодности кандидатов, должны иметь достаточный для этого уровень квалификации. Даже благополучные компании постоянно испытывают проблемы, связанные с уходом грамотных и инициативных специалистов. Это свидетельствует о недостаточной проработке методики мотивации их профессионализма. Если для компаний с низким уровнем специализации труда данная проблема не актуальна, так как замена ушедшему специалисту может быть подготовлена в короткие сроки, то для инновационных и других организаций с высоким уровнем специализации решение этой проблемы имеет жизненно важное значение. Утечка квалифицированных кадров для них оборачивается настоящей катастрофой. Любая деятельность человека обусловлена его реально су-

ществующими потребностями. Люди стремятся либо чего-то добиться, либо чего-то избежать.

Все мотивы деятельности людей обычно подразделяются на экономические и неэкономические. Суть экономических мотивов состоит в том, что люди в результате выполнения требований, предъявляемых к ним организацией, получают определенные материальные выгоды, повышающие их благосостояние. Последние могут быть прямыми (денежный доход) или косвенными, облегчающими получение прямых (скажем, дополнительное свободное время, позволяющее заработать в другом месте).

Как справедливо отмечал классик психологии деятельности Алексей Николаевич Леонтьев, лишь в результате встречи потребности с отвечающим ей предметом, она впервые становится способной направлять и регулировать деятельность. Встреча потребности с предметом есть акт «опредмечивания» потребности – наполнения ее содержанием, которое черпается из окружающего мира. Это и переводит потребность на собственно психологический уровень, то есть в мотив.

Конкретные показатели профессионального мастерства разрабатываются непосредственно на предприятиях. Там, где пока еще не обеспечивается полная загрузка работников в силу спада производства или его структурной перестройки, показатели более высокой результативности тоже должны учитываться, но они чаще всего отходят на второй план. На первом месте – потенциальные возможности работника, которые в реальных условиях не могут полностью реализоваться, но непременно обнаружат себя в будущем при изменении рыночной конъюнктуры и экономической ситуации в целом.

Правильному и обоснованному выбору кандидатов для установления надбавок за высокое профессиональное мастерство или высокие личные деловые качества, может способствовать введение в практику системы аттестации работников, или, как принято говорить в ряде стран с рыночной экономикой, системы «оценки заслуг» работников, в рамках которой по определенной схеме оцениваются результаты деятельности и деловые качества каждого сотрудника. Присвоение надбавки по результатам такой аттестации, которая должна осуществляться как минимум один раз в год, обеспечивает сравнимость оценок и положительно воспринимается персоналом. Сохраняется традиция единовременного премирования работников в дни профессиональных праздников, личных круглых дат, юбилейных дат предприятия. Возрождаются индивидуальные виды состязаний в форме различных смотров и конкурсов. Премии в них зачастую не денежные, а вещественные: аудиотехника различного класса. Правильно используя все вышеперечисленные инструменты управления персоналом, руководители создадут высококвалифицированный крепкий коллектив, который будет приносить большую прибыль организации. Самое главное требование к проек-

тируемой системе отбора персонала – согласование критериев отбора с запросами подразделений предприятия. Это достигается, во-первых, за счет совершенствования заполнения личностной спецификации кандидата, во-вторых, совершенствования процесса собеседования с кандидатом.

При описании сильных сторон нередко возникает опасность чрезмерного завышения требований к профессиональным навыкам кандидата. В последствии оказывается, что преимущество нового сотрудника не окупает дополнительные затраты на его поиск. Это должно быть учтено. Карьера работника, как длительный процесс, включает в себя целый ряд взаимосвязанных элементов. Как отмечалось выше, следует иметь в виду, что карьера работника зависит от заинтересованности в ней самого работника, а также того предприятия, на котором он работает.

В настоящее время актуальность вопроса грамотного и компетентного управления персоналом вообще и кадровых технологий в частности на предприятии ни у кого не вызывает сомнений. Кадровая служба предприятия должна являться основным функциональным подразделением по управлению персоналом. Возрастание роли кадровых служб и кардинальная перестройка их деятельности вызваны коренными изменениями экономических и социальных условий, в которых ныне действуют предприятия в рамках общего становления рыночных отношений в стране в целом.

Если компании необходимо найти ценного специалиста, необходимо проведение конкурса. Конкурс может проводиться в трех формах: отбор, подбор, выборы. Выбор той или иной формы организации конкурса зависит от структуры организации, формы управления в ней, а также от самой вакантной должности. В зависимости от выбранной формы проведения конкурса находятся и сами мероприятия по проведению конкурса: предварительные, мероприятия основного и заключительного этапа. Чем выше должность, на которую проводится конкурс, тем он сложнее и продолжительнее.

В настоящее время, когда наша экономика перешла на рыночный путь развития, необходимо не просто заполнить штатное расписание, а подобрать его так, чтобы принятый человек работал наиболее эффективно, так как от этого зависит прибыль. И сделать это возможно лишь при условии объективной оценки кандидата, причем не только его квалификации, но, и, что возможно является даже более важным, его психологической стороны. Так как, если человек не уживется в коллективе, может пойти насмарку работа всей административной единицы, которая потом отрицательно скажется на выполнении работы всей организации. Поэтому необходимо провести психологический анализ личности нанимающегося с целью выявления его индивидуальных особенностей. Конечно, немаловажным фактором является компетентность кадровой службы. Именно

от нее зависит, насколько объективно будет оценен тот или иной претендент, что впоследствии может сказаться на деятельности предприятия и, в конечном итоге, на их же зарплате (что сейчас в России является доминирующим стимулом).

Литература

1. *Авдеев В. В.* Управление персоналом: технология формирования команды: учеб. пособие. М.: Финансы и статистика, 2005.
2. *Беляцкий Н. П.* и др. Управление персоналом: учеб. пособие / Н. П. Беляцкий, С. Е. Велеско, П. Ройш. Мн.: Интерпрессервис; Экоперспектива, 2005.
3. *Блинов А. О., Василевская О. В.* Искусство управления персоналом: учеб. пособие. М.: ГЕЛАН, 2004.
4. *Верхоглазенко В.* Система мотивации персонала // Консультант директора. 2005. № 4.
5. *Виханский О. С.* Стратегическое управление: учебник для студентов и аспирантов вузов по специальности «Менеджмент». М.: МГУ, 1998.
6. *Кричевский Р. А.* Если вы – руководитель. Элементы психологии менеджмента в повседневной работе. М.: Дело, 1993.

Е. В. Торопова, М. И. Казакова

*Уральский федеральный университет
им. первого Президента России Б. Н. Ельцина
г. Екатеринбург*

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ КЛЮЧЕВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И ЭФФЕКТИВНОСТИ В РЕКРУТИНГОВОМ АГЕНТСТВЕ ООО «BRAINPOWER URAL»

Важнейшим фактором успешности любой организации является наличие в ней квалифицированного персонала и грамотно управляющего сотрудниками руководства. В свою очередь, эффективная работа сотрудников компании означает получение компанией прибыли. Однако, этого не достаточно. Сотрудники на всех уровнях должны обязательно знать, ради каких целей они работают, по каким критериям их оценивают и что именно они могут сделать для воплощения общей стратегии предприятия.

Мы исследовали проблему отсутствия показателей деятельности и эффективности для оценки персонала в рекрутинговом агентстве ООО «Brainpower Ural». Компания Brainpower – одна из ведущих компаний по подбору высококвалифи-

цированного персонала среднего и высшего звена, работающая на российском рынке с 1993 года. Отделения Brainpower действуют в Москве (с 1993 г.), Санкт-Петербурге (с 2005 г.), Екатеринбурге (с 2006 г.), Новосибирске и Киеве.

Компания «Brainpower Ural» осуществляет подбор персонала в следующих отраслях:

- медицина / фармацевтика;
- нефть и газ;
- технологии / медиа / телекоммуникации (ТМТ);
- тяжелая промышленность;
- производство;
- банки и финансовые организации;
- ритейл / люкс / дистрибуция;
- финансы и бухгалтерская экспертиза;
- недвижимость и строительство;
- HR / юриспруденция / административная поддержка.

В компании работает 8 человек: директор, 2 старших консультанта по подбору персонала, консультант по подбору персонала, 3 ассистента консультанта по подбору персонала (ресечеры), бухгалтер.

За поиск и подбор персонала по каждому из направлений деятельности отвечают все консультанты по подбору персонала и их ассистенты, а также директор компании.

В нашем исследовании приняли участие все сотрудники компании за исключением бухгалтера, поскольку он не является штатным сотрудником. В процессе исследования нами был использован метод установочного интервью с директором компании, метод анализа документов и метод включенного наблюдения за каждым сотрудником.

В результате использованных методов исследования нами было установлено, что ключевым и единственным критерием оценки сотрудников является выполнение ими финансового плана, что, в свою очередь, выражается в определенном количестве закрытых позиций. Основной сложностью является объективная оценка вклада каждого из сотрудников по каждому из проектов с учетом специфики деятельности компании, а также понимание сотрудниками всех критериев их оценки.

Для того, чтобы решить указанную проблему, мы определили основные функциональные обязанности каждого из сотрудников, а также стратегические цели компании, на основе которых составляются ключевые показатели эффективности.

Для определения показателей деятельности и эффективности каждого из сотрудников мы определили, в каких процессах в большей степени он участвует, и связали показатели этих процессов с конкретным сотрудником.

В результате нами были разработаны следующие показатели:

1. Для директора компании

Ключевые показатели деятельности:

- 1) количество звонков по привлечению новых клиентов (в месяц);
- 2) количество проведенных встреч с клиентами, после звонка по привлечению (в месяц);

Ключевой показатель эффективности:

- 1) количество подписанных договоров на обслуживание (в месяц).

2. Для консультанта

Ключевые показатели деятельности:

- 1) количество проведенных расширенных телефонных интервью (в день);
- 2) количество проведенных встреч с кандидатами (в день);
- 3) количество отобранных/представленных резюме кандидатов клиенту (в неделю);

- 4) количество «положительных ответов» клиента на кандидатов по резюме (в неделю).

Ключевой показатель эффективности:

- 1) количество трудоустроенных кандидатов (в месяц).

3. Для ресечера

Ключевые показатели деятельности:

- 1) количество звонков по поиску имен (в день);
- 2) количество скрининговых звонков (в день);
- 3) количество отобранных кандидатов после проведения скрининговых звонков для дальнейшего собеседования (в день);
- 4) количество оформленных / высланных резюме клиенту (в неделю).

Ключевой показатель эффективности:

- 1) количество организованных встреч кандидата и консультанта по подбору персонала (в день)

Результат исследования позволяет говорить о том, что разработанные показатели, так или иначе, отражают основную цель компании – получение прибыли за закрытие вакансий. А также каждый показатель сформирован с учетом основных обязанностей сотрудников.

Проанализировав полученные результаты, мы предложили руководителю компании следующие рекомендации:

- проводить еженедельные отчеты о проделанной работе, используя ключевые показатели, которые были нами разработаны;
- «автоматизировать» используемые показатели (каждый сотрудник самостоятельно вносит результаты работы в таблицу Excel и по ходу работы обновляет ее);

– поскольку ключевые показатели деятельности и эффективности подлежат корректировке в процессе работы (переход на следующий этап работы рекрутера), то в дальнейшем директору необходимо разрабатывать их совместно с сотрудником для того, чтобы у обеих сторон было понимание данных критериев оценки.

Мы считаем, что разработанные показатели деятельности и эффективности являются инструментом оценки работы сотрудников, помогающим сфокусировать их внимание на достижении ключевых целей организации.

Главная трудность состоит в том, чтобы донести каждому человеку критерии выбора оценок, связь его целей и целей компании.

Чтобы избежать активного сопротивления переменам со стороны сотрудников, надо максимально тесно взаимодействовать с ними не только в процессе разработки показателей, но и в определении путей достижения установленных значений ключевых показателей деятельности и эффективности. Совместно также надо сформулировать цель работы, конкретизировать задачи. Также необходимо выбрать показатели «близкие» сотруднику, такие, чтобы он своей работой мог повлиять на их изменение, так как отвечать человек может только за то, на решение чего он способен повлиять.

А. М. Фролова, М. И. Казакова

*Уральский федеральный университет
им. первого Президента России Б. Н. Ельцина
г. Екатеринбург*

РАЗРАБОТКА МОДЕЛИ КОМПЕТЕНЦИЙ И ПРОФИЛЯ ДОЛЖНОСТИ «ПОМОЩНИК ПРОДАВЦА-КОНСУЛЬТАНТА» В КОМПАНИИ «ЭОЛИС»

Одна из самых актуальных проблем компаний, занимающихся розничной торговлей – высокая текучесть персонала. Это может быть связано с системой оплаты труда, политикой руководства в отношении персонала, качественным составом персонала. Но, мы считаем, что главная причина текучести кадров – качество отбора и оценки персонала на «входе» в организацию. В связи с нестабильностью «торгового» персонала HR-менеджерам необходимо быстро закрывать вакантные позиции. Безусловно, в ситуации «нештата», менеджер по персоналу учитывает не компетенции кандидата, а количество открытых штатных единиц, из-за этого принятые сотрудники не всегда способны выполнить свои долж-

ностные обязанности. Однако, мы не исключаем, что установка «берем всех или почти всех», может быть связана не только с желанием перекрыть штатное расписание, но и с неопытностью, некомпетентностью самого менеджера по персоналу, несовершенством методов, которые он использует, отсутствием в компании единой системы оценки персонала (единых критериев для оценки), профиля должности (то есть HR-специалист не знает, кого именно компания хочет видеть в своих рядах). На практике данная проблема чаще всего решается либо заменой HR-менеджера, либо (при условии, что руководство готово к нововведениям), разработкой системы оценки кандидатов на вакантные должности.

В компании «ЭОЛИС» пошли по второму пути: проблему, связанную с отсутствием единой системы оценки кандидатов, начали решать с помощью разработки модели компетенций и профиля должности. Компания ЭОЛИС – мультибрендовая, холдинговая структура. На сегодняшний день компания ЭОЛИС занимается развитием сети салонов сотовой связи ЭОЛИС, промо-стоек, рекламного агентства «ЭОЛИС-клуб» и сайта коллективных покупок СкидкаДар.

Основным видом деятельности компании является сеть салонов сотовой связи, ключевым персоналом в данном направлении – помощники продавцов-консультантов. Для них и была разработана модель компетенций. Чтобы создать модель компетенций, менеджер по персоналу предложил использовать технологию «Создание модели компетенций», базирующуюся на методе рабочих групп М. Армстронга (1). В ее реализации приняли участие 10 экспертов, среди которых были как топ-менеджеры компании, так и продавцы-консультанты. Таким образом, служба персонала рассчитывала получить максимально широкий взгляд на ситуацию сложившуюся в компании, мнения сотрудников разных уровней по поводу одной проблемы. Упражнение содержало 7 этапов.

На первом этапе модераторы настраивали группу на работу, создавали благоприятную атмосферу для взаимодействия. На втором этапе экспертной группе были раскрыты понятия «компетенция», виды компетенций, модель компетенций, приводились примеры компетенций, модераторы отвечали на все вопросы, интересующие экспертную группу. В качестве рабочего было предложено следующее определение Базарова Т. Ю. (2): компетенция – интегральное качество, сочетающее в себе знания, профессиональные навыки и личностные качества человека, необходимые для успешной работы в определенной профессии на определенной должности в конкретной компании, характеризующейся особой спецификой организации работы, описанное в терминах наблюдаемого поведения. Это своего рода модель поведения, необходимого для достижения требуемых результатов. Модель компетенций – это набор компетенций, необходимых сотрудникам для успешного выполнения работы, достижения высоких результатов.

Экспертам предлагалось написать цели компании «ЭОЛИС», для этого группа разделилась на 2 подгруппы методом жеребьевки. После работы в подгруппах, каждая представила результат работы. Затем группа вынесла общее решение по целям организации, для дальнейшей работы.

Экспертами были предложены следующие цели:

- получение прибыли;
- создание позитивного имиджа компании;
- формирование лояльного отношения компании;
- удовлетворение потребностей клиентов;
- удержание и расширение позиции на рынке.

На 4 этапе упражнения были выделены действия помощника продавца-консультанта, ведущие к достижению целей, обозначенных на 3 этапе. На 5 этапе все поведенческие характеристики были сформированы в следующие подгруппы. Данные подгруппы и стали компетенциями.

1. Инициативность.
2. Ответственность.
3. Управление эмоциями (стрессоустойчивость).
4. Дисциплинированность.
5. Коммуникабельность.
6. Работа в команде.
7. Клиентоориентированность.
8. Ориентация на достижение целей.

В результате выполнения экспертной группой своей части работы и последующей работы модераторов (модераторами были проработаны уровни выделенных компетенций) была создана модель компетенций помощника продавца-консультанта. Модель компетенций была передана экспертной группе для принятия окончательного решения.

Чтобы проверить, отвечает ли данная модель компетенций требованиям компании, а также для составления профиля должности помощника продавца-консультанта была разработана анкета «Идеальный сотрудник», в которую были включены все компетенции, выделенные экспертной группой № 1. Анкета заполнялась экспертной группой № 2. В экспертную группу № 2 вошли помощники продавцов-консультантов и продавцы-консультанты, которые были выбраны исходя из показателей личной эффективности, а также по рекомендации менеджеров секторов.

По результатам анкетирования можно сделать вывод, что мнения экспертной группы № 1 и экспертной группы № 2 полностью совпали (результаты анкетирования подтвердили результаты упражнения «Создание модели компетен-

ции»). Проанализировав ответы респондентов (в профиль включались компетенции, попавшие в список у экспертной группы № 1 и № 2) и должностную инструкцию для помощников продавцов-консультантов в ТС «ЭОЛИС» был составлен профиль должности продавца-консультанта.

Профиль должности продавца-консультанта ТС «ЭОЛИС»

Должность: помощник продавца консультанта.

Подразделение: салон сотовой связи.

Непосредственный руководитель: менеджер сектора.

Функциональный руководитель: заместитель директора по продажам.

Непосредственные подчиненные: нет.

Замещение на время отсутствия: другой помощник продавца-консультанта.

Цель должности: продажа товаров и услуг ТС «ЭОЛИС».

Социальный портрет:

1. Женщина или мужчина 18–25 лет;
2. Образование от средне-специального;
3. Имеет привлекательный внешний вид, обаяние;
4. Желателен опыт в продажах от 6 месяцев;
5. Интересуется сотовыми телефонами, мобильной электроникой;
6. Имеет повышенную потребность в контактности.

Мотивационный портрет:

1. Материальная мотивация;
2. Стремление к карьерному росту;
3. Желание работать в крупной компании.

Профессиональные навыки:

1. Навыки работы на ПК (Word, Excel);
2. Знание технических характеристик сотовых телефонов, электроники;
3. Навыки эффективных продаж (умение продавать).

Личностные качества:

1. Инициативность;
2. Ответственность;
3. Управление эмоциями (стресс-устойчивость);
4. Дисциплинированность.

Корпоративные требования:

1. Коммуникабельность;
2. Работа в команде;
3. Клиентоориентированность;
4. Ориентация на достижение целей.

Возможно, данный профиль не является академически верным, а компетенции имеют много спорных позиций, но несомненный его плюс – в «заточенности» под организацию, под ее особенности, корпоративные ценности.

Для использования модели на практике менеджерам по персоналу было предложено использовать Ассессмент-центр, как метод оценки персонала на «входе» в организацию. Были разработаны упражнения, с помощью которых можно оценить выделенные компетенции. Упражнения разрабатывались с учетом экспертного мнения заместителя директора по продажам. Ассессмент-центр включает презентацию, кейсы, деловую игру и «мозговой штурм». Но, как показала практика, для проведения Ассессмент-центра необходим ряд условий: временные, человеческие ресурсы, в которые включаются как участники Ассессмент-центра, а именно – стабильный поток кандидатов, так и ассессоры, которым необходимо выделить время для данной процедуры. На данный момент компания не обладает данными ресурсами, поэтому метод Ассессмент-центра не может быть использован. Для того, чтобы частично решить проблемы, выявленные в ходе исследования, предлагаем менеджеру по персоналу проводить интервью по компетенциям (3).

Литература

1. *Армстронг Майкл.* Практика управления человеческими ресурсами. СПб.: Изд-во Питер, 2008.
2. *Базаров Т. Ю.* Технология центров оценки персонала: процессы и результаты: практическое пособие. М.: КНОРУС, 2011.
3. *Иванова С. В.* Оценка компетенций методом интервью: универсальное руководство. М.: Альпина Паблишерз, 2011.

Е. А. Шишкова, О. Я. Пономарева

*Уральский федеральный университет
им. первого Президента России Б. Н. Ельцина
г. Екатеринбург*

ПРОЕКТИРОВАНИЕ МОДЕЛИ КОМПЕТЕНЦИЙ СОВРЕМЕННОГО СПЕЦИАЛИСТА ПО УПРАВЛЕНИЮ ПЕРСОНАЛОМ

Одним из факторов социально-экономической модернизации России является применение современных технологий, как на производстве, так и в управлении человеческими ресурсами. В современных условиях содержание труда тре-

бует все более высокой квалификации, самоотдачи, ответственности работников, являющихся главным ресурсом организации. Это повышает значимость квалифицированных специалистов служб управления персоналом, понимающих кадровую политику государства и организации. Поиск, подбор и найм специалиста по управлению персоналом, его обучение и развитие требует использования современных технологий. В настоящих условиях российскому HR-менеджменту нужен единый профессиональный стандарт, который может стать ориентиром как для работодателей, так и для HR-специалистов, разрабатываемый на основе макета стандарта, принятого Российским союзом предпринимателей и промышленников.

Одним из подходов к его разработке может служить проектирование идеальной (эталонной) модели компетенций HR-специалиста. Необходимо ввести рабочие определения основных понятий «компетенция» и «модель компетенций». Существует много различных определений термина «компетенция». С. Уиддет и С. Халлифорд определяют компетенции как «поведенческие модели, которые демонстрируют люди, эффективно выполняя рабочие задачи в организационном контексте» (8). Р. Бояцис рассматривает это понятие расширительно и считает, что компетенция является «основной характеристикой личности, которая лежит в основе эффективного или превосходного выполнения работы. Это может быть мотив, черта, навык, аспект представления человека о самом себе или своей социальной роли, а также знания, которыми он пользуется» (2). По мнению Н. Володиной, «компетенции – это характеристики личности, которые важны для эффективного выполнения работы на соответствующей позиции и которые могут быть измерены через наблюдаемое поведение» (3), которое мы и выделим в качестве рабочего.

Под моделью компетенций понимается система требований к сотруднику, основанная на полном определении работы в терминах компетенций (1).

Использование модели компетенций как совокупности компонентов идеального образа HR-специалиста, включающей не только функциональную и предметную характеристики, но и личностную, приближает нас к требованиям разработки профессионального стандарта, востребованного сообществом работодателей. Изучение нами модели специалиста, как дидактического понятия, проведенное ранее (4), позволило выделить в современных инновационных условиях экономики одно из базовых требований к конструированию модели современного специалиста – учет ее динамичности. Динамическая природа компетенций обусловлена как возможностью ее формирования и потерь (изменение носителя компетенции), так и возникновением и исчезновением интереса к решению некоторого набора задач, для которых предназначена компетенция (изменение сре-

ды применения), или созданием и отказом от использования технологии (изменение технологической оснащенности сферы применения). Именно динамичность обеспечивает адекватность модели «своему» времени и предполагает наличие вариативной составляющей в ее структуре или составе компонентов.

В основу проектирования структуры модели компетенций был положен трехуровневый подход, включающий корпоративные, технические и специальные компетенции. Корпоративные компетенции – это совокупность знаний, навыков, способностей и личностно-деловых качеств, отражающая необходимый единый стандарт рабочего поведения для всех должностей в компании. Это компетенции, необходимые для всех работ в компании, однако поведенческие индикаторы корпоративной компетенции могут отличаться для определенного уровня должностей (7). Корпоративные компетенции основываются на ценностях, традициях, характерных для организационной культуры определенной компании, разрабатываются персонально для организации. Исследования, проведенные в компании ООО «МЕТРО Кэш энд Керри» выявили их следующий возможный набор: готовность к изменениям, ориентация на результат, эффективная коммуникация, клиенто-ориентированность, понимание бизнеса и структуры компании, лояльность (О. Г. Сайфуллина, 2010 г.)

Технические компетенции понимаются нами как специальные знания, умения и навыки, необходимые для эффективного выполнения сотрудниками своих должностных обязанностей в сфере деятельности (1). В нашем случае это – менеджерские компетенции. Анализ проведенных исследований в этой области позволяет рассматривать в качестве основного состава технических компетенций характеристики, представленные в так называемой «общей модели “20 граней”», включающую пять кластеров, взятых нами за основу: управленческие навыки, навыки принятия решений, мотивация, индивидуальные черты, межличностные навыки (6). Она учитывает специфику российского бизнеса и требования к успешной работе менеджеров по результатам исследования 141 топ-менеджера и успешных менеджеров среднего звена ведущих отечественных и западных компаний, работающих в России и представляющих различные сектора экономики: банковскую и инвестиционную деятельность, IT-технологии, FMCG, производство, медицину и фармацевтику, логистику и др.

Данное исследование подтверждает, что технические компетенции также содержат, кроме основных знаний, навыков, умений и индивидуально-психологические особенности, необходимые для этого вида профессиональной деятельности.

Специальные компетенции – совокупность специфических знаний, навыков и личностно-деловых качеств, необходимая для эффективного выполнения ра-

бот на определенных уровнях должностей, или для работ, возникающих нерегулярно, или критически важных. Известна практика, когда специальные компетенции описываются в профиле компетенций должности. В этом случае требования к должности, как документ, включает описание эталонных (идеальных) требований к компетенциям, необходимых для эффективной работы на должности в организации и состоит из разделов: корпоративные компетенции, технические компетенции и профиль должности, включающий специальные компетенции.

В состав этой структурной части идеальной модели компетенций специалистов по управлению персоналом могут входить ключевые компетенции менеджера по персоналу, включающие как личностные, так и функциональные требования, отвечающие запросу работодателей в современных условиях, представленные по степени важности по результатам опроса HR-менеджеров и HR-директоров (5), а именно:

- 1) владение навыками проведения интервью с соискателями;
- 2) общительность и понимание людей (умение устанавливать контакт, слушать);
- 3) стрессоустойчивость (в авральных ситуациях);
- 4) командная работа (срабатываемость);
- 5) владение навыками разработкой систем поощрения (мотивации);
- 6) эмоциональная саморегуляция (контроль);
- 7) корпоративная лояльность (преданность);
- 8) владение навыками комплексной аттестацией работников;
- 9) личная организованность и дисциплина;
- 10) убеждение (воздействие на людей).

Сравнительный анализ выделенных подходов к определению структуры и состава компонентов выявляет некоторое дублирование компонентов структуры, что требует дальнейшего уточнения. Также с учетом критерия динамичности в подходе к составу модели компетенций требует специального исследования вопрос определения компонентов, которые будут составлять «дельту» приращения новых компонентов в составе модели в соответствии с требованиями работодателя, работника и изменяющегося характера деятельности. При этом идеальная модель компетенций HR-специалиста, положенная в основу профессионального стандарта данной должности, поможет оценивать соответствие профиля компетенций менеджера по персоналу не только в рамках одной компании, но и в рамках любой организации, использующей ее, что дает большие возможности для системы подбора и расстановки квалифицированных специалистов служб управления персоналом.

Литература

1. *Агеева Н. В.* Как разработать модель технических компетенций / Агеева Н. Режим доступа: <http://www.ir-sintez.com/content/view/115/90/>
2. *Бояцис Р.* Компетентный менеджер: модель эффективной работы: учеб. пособие / Р. Бояцис. М.: ГИППО, 2008.
3. *Володина Н. В.* Модель компетенций – это не сложно / Н. В. Володина // КАДРО-ВИК.РУ. 2007. № 6.
4. *Пономарев А. В., Пономарева О. Я.* Формирование модели социально-личностных компетенций выпускника вуза: монография / А. В. Пономарев, О. Я. Пономарева. Екатеринбург: Изд-во УМЦ УПИ, 2008. С. 24–46.
5. Портал «HRM.ru & HT.ru» Ключевые компетенции HR-менеджера: что делает и что не делает HR / Портал «HRM.ru & HT.ru». Режим доступа: <http://www.help-hr.ru/catalog/likbez/element.php?ID=1573>
6. *Симоненко С.* Исследование компетенций успешных менеджеров в России. Модель «20 граней» / С. Симоненко. Режим доступа: <http://magazine.hrm.ru/issledovanie-kompetencij-uspeshnykh-menedzherov-v-rossii--model-20-granej>
7. *Спенсер М., Лайл М.* Компетенции на работе / М. Лайл, М. Спенсер. М.: НППО, 2005. С. 94–107.
8. *Уиддет С., Холлифорд С.* Руководство по компетенциям: учеб. пособие / С. Уиддет, С. Холлифорд. М., 2003.

Секция 3

**ПОДГОТОВКА КАДРОВ
В СФЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ
ДЛЯ РЕИНДУСТРИАЛИЗАЦИИ УРАЛА**

В. А. Антропов, Е. В. Ревина
*Уральский государственный университет
путей сообщения
г. Екатеринбург*

УНИВЕРСИТЕТ КАК СУБЪЕКТ РЫНКА И СОЦИАЛЬНЫЙ ИНСТИТУТ

В последние десятилетия развитие большинства национальных систем высшего образования определяется воздействием следующих факторов: формирование экономики знаний, изменение институциональных рамок взаимодействия государства и университета, изменения в индустрии услуг, появление новых провайдеров на рынке образовательных услуг, глобализация данного рынка и расширение сферы деятельности университетов.

Данные тенденции породили в деятельности высших учебных заведений сложные проблемы, среди которых необходимость адаптировать новые требования общества и демонстрировать большую социальную ответственность, рост студенческого контингента и появление новых категорий обучающихся, напряженность университетских бюджетов, рост альтернативных моделей предоставления услуг в сфере высшего образования.

Общей для всех стран стратегией в решении данных проблем является преобразование системы организационно-экономических отношений высших учебных заведений. Определяющую роль в этом процессе играет изменение соотношения между государством и рынком в сфере высшего образования в пользу рыночных регуляторов, спроса и предложения как факторов, регулирующих сферу производства образовательных услуг.

Студенты в таких условиях выступают потребителями-клиентами, а в случае самостоятельной оплаты ими обучения – и потребителями-покупателями образовательных услуг вуза. Они реагируют на предложение образовательных услуг через призму цен и неценовых факторов. Экономическое поведение студентов

в этом случае предполагает выбор образовательной услуги как средство реализации иных потребностей в более поздние сроки. Характер участия студентов в реализации организационно-экономических отношений вуза определяется типом потребительского поведения (1).

1. Профессионально-ориентированные потребители – студенты, имеющие четкую профессиональную направленность и определенное представление о необходимом уровне образования. Они активно проявляют себя как субъекты организационно-экономических отношений вуза уже на стадии потребления программ довузовской подготовки, а в дальнейшем включаются в процесс формирования индивидуальной траектории обучения в вузе, определяя набор и последовательность изучения дисциплин, а также продолжительность обучения. Часто такие студенты выбирают комбинированное производственно-вузовское обучение. Сущность его в том, что в течение всего периода обучения либо, начиная со времени специализации, студенты чередуют учебу с работой в рамках частичной занятости. Как правило, такие студенты благодаря хорошей подготовке и сильной мотивации имеют высокую успеваемость, что позволяет им учиться за меньшую плату, получать стипендии, а также государственные и частные гранты.

2. Потребители, соответствующие «сильному» типу принятия решений – студенты, ориентированные на максимально возможный личный доход в будущем как результат правильного выбора образования в настоящем. Критерий выбора ими образовательной услуги – ее безусловная элитарность, престижность, перспективность. Студенты, олицетворяющие данный тип потребительского поведения, являются такими же активными субъектами организационно-экономических отношений вуза, как и профессионально-ориентированные потребители. При этом для них (и их родителей) ценовой фактор не играет решающей роли при выборе учебного заведения и образовательной программы.

3. Потребители, соответствующие «слабому» типу принятия решений – студенты, ориентированные на минимизацию внешних и вмененных издержек при выборе образовательной услуги. Они выбирают вуз по принципу «где дешевле обучение» или «куда легче поступить и где легче учиться». Эти студенты сознательно сводят свое участие в организационно-экономических отношениях вуза к усвоению учебной программы, фактически являясь в ходе реализации образовательного процесса объектом воздействия со стороны преподавателей, хотя со временем тип их потребительского поведения, а соответственно, и позиции как субъектов организационно-экономических отношений вуза могут измениться.

В современных условиях большинство студентов относится к первым двум типам потребителей, активно участвующим в реализации организационно-экономических отношений вуза посредством определения индивидуального графика

ка и программы обучения. Этому помогает модульная система организации учебного процесса, получившая распространение во многих странах и делающая возможным самостоятельный выбор студентом дисциплин, преподавателей, временное прекращение обучения, переход из одного вуза в другой.

Трансформационные изменения в системе высшего образования России привели к формированию модели высшего образования, в основе которой – новые институциональные рамки взаимодействия вуза и государства, многоканальность финансирования вузов при сокращении доли государственного финансирования, свобода принятия решений экономическими субъектами, конкуренция, свободное ценообразование. Вуз как субъект рыночной экономики должен обеспечивать предложение образовательных услуг в соответствии со спросом на них и видом потребительского поведения различных категорий потребителей.

Необходимость учитывать запросы разных групп потребителей образовательных услуг обусловила расширение спектра форм обучения в российских вузах. К традиционным формам дневного, заочного и вечернего обучения добавились различные виды дистанционного обучения, а также с конца 1990-х гг. постепенно возрастает значение целевой формы обучения – по договорам с предприятиями. Этот подход наиболее характерен для вузов железнодорожного транспорта России. Использование разнообразных форм обучения позволило вузам реализовывать различные образовательные программы:

- целевую договорную подготовку, ориентированную на «штучную подготовку», дорогостоящую, с перманентным курированием, очным преподаванием известных теоретиков и специалистов-практиков, очной практикой на предприятиях и т. д.;

- дневное, заочное и вечернее обучение, ориентированное на «поток», менее дорогое, с акцентом на лекционный материал, практикой в учебно-лабораторных комплексах вуза и высоким удельным весом домашней подготовки к контрольным испытаниям;

- дистанционное обучение, ориентированное на самообучение с использованием учебно-методических комплексов, представленных на различных носителях, с консультациями в сетевой среде с преподавателями, и практикой на виртуальных фирмах.

Для студентов, относящихся к группе профессионально-ориентированных потребителей, а также для предприятий формой обучения, позволяющей в наибольшей степени учитывать их запросы, является целевая подготовка по трехсторонним договорам «студент–вуз–предприятие».

В 1980-е гг. российскими вузами был накоплен достаточный опыт взаимодействия с предприятиями при организации учебного процесса в рамках подготовки специалистов по целевым трехсторонним договорам «студент–вуз–пред-

приятие». С конца 1990-х – начала 2000-х гг. вместе с началом в стране экономического подъема сотрудничество с предприятиями в организации учебного процесса в рамках договорной подготовки специалистов стало возрождаться во многих вузах. Согласно результатам проведенного нами анкетного опроса высших руководителей транспортных вузов России (11 вузов, что составляет 55 % транспортных вузов и 2/3 железнодорожных вузов) и вузов Екатеринбурга (7 ведущих государственных вузов, или 50 % от их числа), все вузы осуществляют подготовку по целевым договорам; из них 47 % – постоянно по большинству специальностей, а 94 % вузов заключают с предприятиями договоры на трудоустройство выпускников. В транспортных вузах доля студентов, обучающихся по целевым договорам с предприятиями, в среднем, сегодня составляет 40 %.

Реализация образовательного процесса в рамках целевой договорной подготовки с точки зрения технологии характеризуется следующими основными моментами:

- определение целей подготовки и содержания учебных планов совместно вузом и предприятием-заказчиком;
- сочетание обучения и производственной деятельности;
- индивидуализация траектории профессиональной подготовки;
- прохождение цикла стажировок в подразделениях предприятия;
- выполнение курсовых заданий и проектов, являющихся текущими заданиями предприятия;
- постоянный мониторинг профессиональных и личностных качеств студентов и др.

В результате становится возможным достижение таких целей, как учет потребностей предприятий и студентов и гибкое реагирование на их изменение, а значит, сокращение транзакционных издержек измерения качества. Этот вывод подтверждают результаты проведенного нами опроса, согласно которым в транспортных вузах, которые регулярно заключают договоры о целевой подготовке, степень учета интересов предприятий по 10-тибалльной шкале оценивается на уровне 7,6 баллов, а по вузам Екатеринбурга этот показатель составляет в среднем 6 баллов. Это является одной из причин того, что более 70 % опрошенных нами вузов для достижения взаимовыгодных экономических условий деятельности субъектов их организационно-экономических отношений планируют в ближайшие годы увеличение объемов договорной подготовки.

Учет интересов потребителей вуза при разработке содержания и структуры образовательных программ, в том числе на основе изучения видов потребительского поведения студентов, делает вузы способными оказывать образовательные услуги, отвечающие запросам потребителей, при оптимальном уровне затрат. Самостоятельность предприятий и студентов при формировании образова-

тельных программ является основным способом приобрести искомые компетенции, позволяющие принимать эффективные решения в динамично меняющихся условиях деятельности.

Вместе с тем, важно иметь в виду следующие обстоятельства. Во-первых, ориентация на рыночный спрос может смещать деятельность университета как производителя образовательных услуг, относящихся к типу доверительных благ, в сигнальную сферу, ухудшая при этом реальное качество услуг. Во-вторых, снижение привлекательности для потребителей вуза фундаментального знания, доминирование спроса на прикладные специальности порождает проблему сокращения доли теоретических дисциплин в учебных планах.

Экономическими последствиями учета интересов потребителей вуза при разработке и реализации образовательных программ, в том числе на основе изучения видов потребительского поведения студентов, являются изменения издержек вуза по оказанию образовательных услуг. С одной стороны, происходит увеличение данных издержек: трансформационных издержек – из-за увеличения объема работ, транзакционных издержек – из-за роста издержек ведения переговоров и заключения контрактов.

С другой стороны, сокращаются транзакционные издержки измерения качества образовательных услуг при многоуровневой и целевой подготовке, реализации индивидуальных образовательных траекторий. Это обстоятельство крайне важно, т. к. при сокращении этих издержек, очень больших при производстве образовательных услуг как доверительных благ, стимулы к эффективному использованию ресурсов в меньшей степени трансформируются в стимулы к оппортунистическому поведению в форме сигнализации, т. е. создания видимости высокого качества.

Подводя итог, сделаем следующие выводы. Общей тенденцией последнего времени является изменение соотношения между государством и рынком в сфере высшего образования в пользу рыночных регуляторов. Государство, вместе с тем, в большинстве стран поддерживает курс на содействие широкому доступу к высшему образованию. А университеты все больше стремятся быть активным субъектом рынка образовательных услуг, источником решений многих практических проблем. Для этого, с одной стороны, они должны быть гибкими и эффективными, ориентируясь не на собственные научно-производственные возможности, а на рыночный спрос на образовательные услуги, соответственно меняя и совершенствуя систему управления и организацию образовательного процесса. Но, с другой стороны, университетам как социальному институту, ответственному за наследование, накопление и воспроизводство научных и профессиональных знаний, духовных и культурных ценностей и норм граждан, необходимо сохранить ядро своей миссии и традиции академической свободы.

Литература

1. Лукашенко М. А. Образование в условиях рынка: Концепция учебного заведения. М.: Высшая школа, КноРус, 2002. 285 с.
2. Тамбовцев В. Реформы российского образования и экономическая теория // Вопросы экономики. 2005. № 3. С. 4–19.
3. Антропов В. А., Ревина Е. В. Высшее учебное заведение в условиях реформ: развитие организационно-экономических отношений. Екатеринбург: Изд-во Урал. гос. ун-та путей сообщения, 2007. 170 с.

В. А. Антропов

*Уральский государственный университет
путей сообщения
г. Екатеринбург*

И. П. Антропова

*Уральский федеральный университет
им. первого Президента России Б. Н. Ельцина
г. Екатеринбург*

РАЗРАБОТКА КОНЦЕПЦИИ ФОРМИРОВАНИЯ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО КОМПЛЕКСА

В процессе модернизации профессионального образования (1) особое место занимают проблемы обучающих технологий, разрабатываемых и внедряемых на основе систем менеджмента качества СМК (2), современных информационных технологий ИТ (3) с учетом переноса акцента на усиление роли самостоятельной работы обучающихся (4, 5, 6). Во главе угла образовательного процесса, таким образом, оказывается сам обучающийся, а его преподаватель продолжает работать уже в роли тьютора, наставника (7, 8).

Реализация современной образовательной парадигмы (9) требует тщательной научно-методической проработки всей целостной технологии обучения, по всем уровням и формам подготовки с учетом вышеперечисленных требований на основе модульного подхода. Организационно-методической основой такой технологии может служить учебно-методический комплекс специальности (специализации, курса, дисциплины).

Учебно-методический комплекс (УМК) – достаточно новое понятие в профессиональной педагогике. С нашей точки зрения, это комплекс учебно-методических и организационных материалов, обеспечивающих всю технологию обуче-

ния конкретной дисциплины во взаимосвязи действий студента и преподавателя на единой организационно-методической основе, с использованием современных информационных технологий.

Наличие УМК позволяет студенту самостоятельно осваивать тот или иной объем знаний по конкретной дисциплине (специализации, специальности) или его раздел, обеспечивает развитие его профессиональных компетенций на основе лично-стно ориентированных образовательных технологий.

Впервые понятие УМК было введено при разработке требований по дистанционным образовательным технологиям (ДОТ) в распоряжении Министерства образования и науки РФ. В инструктивном письме Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки от 17.04.2006 г. № 02-55-77 ин/ак в связи с новыми критериями показателя государственной аккредитации «Методическая работа» («Процент учебных дисциплин основных образовательных программ, обеспеченных учебно-методическими комплексами» и «Использование инновационных методов в образовательном процессе») (10) сообщается следующее: учебно-методический комплекс дисциплины является частью основной образовательной программы (ООП) высшего учебного заведения, разрабатываемой по каждому направлению или специальности подготовки.

В УМК входят следующие компоненты:

1. Рабочая учебная программа (РУП) дисциплины, содержащая:
 - цели изучения дисциплины, соотнесенные с общими целями основной образовательной программы, в том числе имеющие междисциплинарный характер или связанные с задачами воспитания;
 - содержание дисциплины, структурированное по видам учебных занятий с указанием их объемов;
 - учебно-методическое обеспечение дисциплины, включая перечень основной и дополнительной литературы, методические рекомендации (материалы) для преподавателей и методические указания студентам;
 - требования к уровню освоения программы и формы текущего промежуточного и итогового контроля.

Методические рекомендации (материалы) для преподавателя могут оформляться в виде приложения к программе дисциплины и должны указывать на средства, методы обучения, способы учебной деятельности, применение которых для освоения тех или иных тем и разделов наиболее эффективно.

Методические указания для студентов могут оформляться в виде приложения к программе дисциплины и должны раскрывать рекомендуемый режим и характер различных видов учебной работы, а также выполнение самостоятельной работы, в том числе, написания дипломных и курсовых работ (проектов), прохождения производственной практики (11).

2. Материалы, устанавливающие содержание и порядок проведения промежуточных и итоговых аттестаций (в соответствии с требованиями к итоговой аттестации, установленными государственными образовательными стандартами высшего профессионального образования).

Методические указания и материалы, упомянутые в п. 1 и 2 указанного письма должны формироваться с учетом положения о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся вуза, разработка которого предусмотрена п. 41 «Типового положения об образовательном учреждении высшего профессионального образования (высшем учебном заведении) Российской Федерации», утвержденного постановлением Правительства Российской Федерации (12).

Под инновационными методами в высшем профессиональном образовании подразумеваются методы, основанные на использовании современных достижений науки и информационных технологий в образовании. Инновационные методы направлены на повышение качества подготовки путем развития у студентов творческих способностей и самостоятельности (методы проблемного и проективного обучения, исследовательские методы, тренинговые формы, предусматривающие актуализацию творческого потенциала и самостоятельности студентов и др.). Инновационные методы могут реализовываться как в традиционной, так и в дистанционной технологии обучения. При этом использование модульно-кредитных и модульно-рейтинговых систем обучения и контроля знаний (как это требует Болонский процесс (13)), как правило, также способствует развитию самостоятельности и ответственности будущих специалистов.

Идея создания УМК оказалась очень разумной и тут же получила свое развитие в практике работы высшей профессиональной школы.

Об актуальности УМК говорят работы многих авторов (14, 15). Изучение литературы по этому вопросу показало, что практически в каждой статье дается своя трактовка УМК. Таким образом, сама идея УМК и сейчас является интересной методической находкой, не получившей до сих пор научно-методического обоснования. Библиографический поиск, изучение сайтов Высшей аттестационной комиссии (ВАК) России, сайтов университетов не позволили нам обнаружить защищаемых диссертаций по данному вопросу. Практика же их использования продолжает развиваться, в том числе и в новых образовательных формах, таких, как корпоративный университет (КУ) (16).

Как известно, сложившееся в настоящее время негативное мнение о качестве подготовки специалистов в профессиональных образовательных учреждениях, ряд нормативных документов Минобрнауки РФ (17, 18, 19, 20), Российского союза промышленников и предпринимателей (РСПП), острая нехватка квалифицированных кадров (даже в условиях финансового кризиса) заставили

руководителей предприятий активнее заниматься вопросами обучения кадров, в том числе и на внутрифирменной основе. Таким образом, стала реально выстраиваться непрерывная система подготовки кадров на базе двух теперь реально дополняющих друг друга подсистем: стационарной и внутрифирменной. Они прорастают друг в друга, требуют единого организационно-методического подхода по всем уровням подготовки, во всех профессиональных образовательных учреждениях.

Этот подход – разработка и реализация УМК, основанного на учете требований соответствующих Государственных образовательных стандартов (ГОС) по конкретной специальности и профессиональных стандартов (ПС) по конкретной должности (21).

Создание УМК является необходимым условием формирования единой целостной технологии организации подготовки кадров в системе корпоративных университетов, объединяющей в себе все виды и формы обучения востребованных для производства специалистов.

Развитие рыночных отношений привело к пониманию необходимости пересмотра взаимоотношений между профессиональными образовательными учреждениями и «потребителями» специалистов, то есть предприятиями, организациями, учреждениями всех форм собственности. Причина этого заключается в том, что Работодатели в новых условиях хозяйствования не удовлетворены качеством подготовки специалистов, а профессиональные образовательные учреждения оказались не способны по разным причинам, прежде всего ресурсного обеспечения и психологии мышления, оперативно переналадить технологии обучения под новые запросы экономики.

Сейчас наблюдается активное встречное движение власти, бизнеса и образования, формирование государственно-частного партнерства. Власть рассматривает предоставление новых возможностей участия бизнеса в образовательном процессе, вплоть до законодательных инициатив, а образование ищет возможности коррекции своей деятельности для ответа на новые вызовы (создание федеральных, инновационных образовательных университетов и других видов).

В этом контексте появляются новые формы сотрудничества бизнеса и образования. В их взаимоотношениях пока многое до конца не определено, но уже есть вставшие на ноги организации, деятельность которых устраивает и профессиональные образовательные учреждения, и работодателей, так как они оказываются партнерами в подготовке специалистов, соучредителями новой структуры. К таковой относится и корпоративный университет (КУ), созданный по инициативе Уралвагонзавода (УВЗ) (г. Нижний Тагил Свердловской области).

Аналогичные структуры созданы в постиндустриальных странах, с начала 90-х годов появились они и в России при крупных корпорациях (22). Цель соз-

дания КУ на базе УВЗ – обеспечение кадрами этого мощного предприятия, а также и других, готовых заказывать кадры в этой структуре. Прежде всего, речь идет о предприятиях оборонного комплекса.

Создание КУ – это не переписывание опыта Запада, это форма организации многоуровневой системы непрерывного кадрового обеспечения под конкретное рабочее место. Оно вызвано всем ходом развития профессионального образования в годы реформ как наиболее приемлемая форма объединения усилий корпораций и образовательных учреждений по подготовке кадров.

С нашей точки зрения, цель создания КУ – это объединение усилий Работодателей и Исполнителей по своевременной качественной подготовке востребованных развивающимся производством кадров; приближение к производству, к рабочему месту.

Одна из требующих решения проблем в работе КУ – это разработка стандарта организации «Квалификационные требования к выпускникам образовательных учреждений высшего профессионального образования, принимаемых на предприятие на постоянную работу после окончания образовательного учреждения» на базе компетентностного подхода. Дадим краткую характеристику этого подхода.

В связи с вступлением России в Болонский процесс, переориентацией высшего профессионального образования со «знаниевого» подхода на компетентностный, в системе высшего образования сложилось определенное понимание компетентностного подхода, понятий «ключевые» и «базовые» компетенции.

Так, Совет Европы определил пять групп ключевых компетенций, овладение которыми выступает основным критерием качества образования. Это:

1. Политические и социальные компетенции, связанные со способностью брать на себя ответственность, участвовать в совместном принятии решений, регулировать конфликты ненасильственным путем, участвовать в функционировании и развитии демократических институтов.

2. Компетенции, касающиеся жизни в многокультурном обществе. Чтобы препятствовать возникновению расизма и ксенофобии, распространению климата нетерпимости, образование должно обеспечить молодежь межкультурными компетенциями (понимание различий, уважение друг друга, способность жить с людьми других культур, языков и религий).

3. Компетенции, определяющие владение устным и письменным общением, важным в работе и общественной жизни до такой степени, что тем, кто ими не обладает, грозит изоляция от общества. К этой же группе общения относится владение несколькими языками, принимающее всевозрастающее значение.

4. Компетенции, связанные с возникновением общества информации. Владение новыми технологиями, понимание их применения, их силы и слабости, спо-

способность критического отношения к распространяемой по каналам СМИ информации, рекламе.

5. Компетенции, реализующие способность и желание учиться всю жизнь как основу непрерывной подготовки в профессиональном плане, а также в личной и общественной жизни.

Таким образом, по мнению Зимней И. А., можно сказать, что «ключевые компетенции есть самое общее и широкое определение адекватного проявления социальной жизни человека в современном обществе». Ключевые компетенции надпредметны и междисциплинальны, они применимы в различных ситуациях: учебе, работе, семье, политической сфере и т. д. Ключевые компетенции многофункциональны, овладение ими позволяет решать различные проблемы повседневной, профессиональной, социальной жизни (23).

Кроме того, работник должен иметь определенный набор различных технологических базовых компетенций и сопутствующих компетенций, способностей, требующихся для выполнения конкретной работы (см. «Оперативный перечень работ и профессий», ОППиР, Франция).

Базовые технологические компетенции отражаются в Государственных образовательных стандартах и квалификационных требованиях. Они имеют свою специфику, объединяют знания и навыки, требуемые для реализации профессиональной деятельности и должностных обязанностей.

Сопутствующие компетенции – это те, которые являются дополнительными и индивидуальными для каждого работника. К ним можно отнести, например, потенциал личности, прошлый опыт человека, который позволяет ему быть успешным в профессиональной деятельности.

Интегративным объединением понятий базовых и сопутствующих компетенций, по мнению Зеера Э. Ф., является понятие «ключевая квалификация»: ключевая квалификация – комплекс психологических качеств, способностей, знаний, умений и навыков специалиста, обеспечивающий эффективное выполнение определенной профессиональной функции (или нескольких функций) и составляющий один из компонентов общей квалификации работника.

Понятие учебно-методических комплексов

Как уже было сказано выше, УМК – это комплекс учебно-методических и организационных материалов, обеспечивающих всю технологию обучения конкретной дисциплины во взаимосвязи действий студента и преподавателя на единой организационно-методической основе.

Учебно-методический комплекс по дисциплине (УМКД) – совокупность учебно-методических материалов на различных носителях (бумажном, электронном, видео-, аудио- и др.), необходимых для качественного освоения дисциплины и

формирования у студента общеинтеллектуальных умений, профессиональных компетенций и профессионально-значимых личностных качеств в соответствии с квалификационной характеристикой (КХ).

Цель УМКД – повышение эффективности управления учебным процессом и самостоятельной работой студентов по освоению дисциплины с помощью внедрения в учебный процесс современных технологий обучения.

Реформирование и модернизация профессионального образования привели к тому, что практически в каждом вузе имеет место собственное понимание содержания учебных планов и рабочих программ, систем менеджмента качества (если они есть), банка контрольных вопросов и заданий (тестов), форм, методов и средств обучения, организации всех видов производственной практики. Это естественный процесс для любой перестройки, а тем более такой, какую переживает наша страна. Более того, и в условиях стабильной экономики, каждое профессиональное образовательное учреждение имеет право на авторский подход к технологиям обучения. Необходимым условием является лишь качественная подготовка их выпускников (требования ГОС и ПС) на выходе и возможность перехода из одного учебного заведения в другое в процессе учебы.

Это означает, что должны быть сформулированы единые требования для всех профессиональных образовательных учреждений:

1) На вход (могут поступить только те, кто имеет общеобразовательную подготовку не ниже заданной нормативом (ЕГЭ)).

2) На процесс обучения (минимально возможный инвариант форм, методов, средств), позволяющий определять уровень подготовки обучающегося в любой момент его обучения с тем, чтобы он мог перейти в другое учебное заведение в случае необходимости или скорректировать успешность своей учебной деятельности.

3) На выход (любой выпускник должен обладать требуемым минимумом профессиональных компетенций, заданных ГОС и требованиями производства (ПС)).

Создание таких требований и может обеспечить УМК по конкретной дисциплине, ее части, специальности или специализации.

Наличие УМК позволяет преподавателю:

– четко прописывать весь учебный процесс по своей дисциплине на семестр, учебный год на основе разработанной модели личности абитуриента (24), структурно-логической схемы учебного плана и данной дисциплины;

– увидеть место своей дисциплины среди других дисциплин учебного плана (кафедры), на основе единого понятийно-категориального аппарата, утвержденного кафедрой, скорректировать ее содержание, обеспечить преемственность дисциплин в процессе подготовки;

- на основе модульного подхода определять контрольные точки, дающие возможность определить качество усвоения материала студентами на данный момент времени, обеспечить корректировку успешности обучения;

- перейти от традиционного лекционного изложения материала к частично-поисковому, к лекции-дискуссии, так как до начала лекции ее содержание обучаемому уже известно;

- за счет возможного уменьшения лекционных часов усилить самостоятельную работу студентов (СРС);

- связать технологию обучения с психолого-педагогическим мониторингом учебного процесса, основанным на сформулированной до этого модели выпускника (25) и паспорта специалиста (26);

- вручить комплекс УМК студенту до начала изучения данной дисциплины с тем, чтобы он определился с индивидуальной формой обучения (по согласованию с деканатом), возможностью ее досрочной сдачи или переаттестации (перезачета) (в случае перехода в другой вуз или на другую специальность);

- технологизировать весь процесс обучения, переноса в условиях реально работающего УМК его центр тяжести на самого обучающегося.

Наличие УМК позволяет студенту:

- всегда иметь под рукой весь материал, необходимый для изучения данной дисциплины (возможность «вернуться назад» или «уйти вперед» относительно единой обучающей траектории);

- увидеть до начала изучения дисциплины весь объем ее содержания, понять уровень требований, оценить свои способности и готовность изучать данную дисциплину;

- самостоятельно осваивать тот или иной объем знаний по конкретной дисциплине (специализации, специальности) или его раздел;

- определиться с возможностью изучать материал дисциплины в аудиторном или дистанционном режиме (по согласованию с преподавателем);

- оценить самому готовность к сдаче компьютерного Интернет-тестирования, экзамена (зачета) по данной дисциплине.

Наличие УМК позволяет заведующему кафедрой, декану, контролирующему органу:

- увидеть готовность преподавателя кафедры к изложению своей дисциплины;

- унифицировать требования к студентам по всем дисциплинам кафедры (сформированность профессиональных компетенций);

- знать в любой момент учебного процесса, какое занятие идет у того или иного преподавателя;

– обеспечить качественную замену преподавателя в случае необходимости, в том числе и на контрольных мероприятиях;

– за счет вышесказанного пересмотреть соотношение объема часов по СРС и аудиторной работе, усилить индивидуальный подход к студентам.

Возможности УМК обеспечиваются открытостью этой системы. Однако и перечисленные пункты говорят о необходимости создания определенных документов, создающих основу его структуры.

УМК должен представлять собой обоснованную и логически связанную систему, в состав которых входят следующие компоненты (подсистемы), обеспечивающие наиболее эффективное достижение целей учебно-воспитательного процесса:

1. дидактический компонент,
2. программно-технологический компонент,
3. организационный компонент.

Каждый компонент подразумевает свое наполнение необходимыми документами.

1. Дидактическое обеспечение включает в себя:

- учебный план специальности (специализации);
- рабочая учебная программа курса;
- курс лекций (конспект) по данной дисциплине (на электронном или бумажном носителе);
- методические указания для студентов и преподавателей по темам семинарских или лабораторно-практических занятий;
- учебно-методические пособия;
- методические указания для СРС;
- методические указания по выполнению курсовых проектов (работ);
- методические указания по написанию дипломной работы;
- методические указания по подготовке к комплексному междисциплинарному экзамену;
- наглядные пособия;
- вопросы к экзамену (зачету);
- вопросы компьютерного тестирования;
- список литературы (обязательной и рекомендуемой), в т. ч. журналов по списку, утвержденному соответствующим УМО.

При разработке дидактических печатных материалов необходимо руководствоваться следующими рекомендациями:

- учебные пособия по полноте содержания должны быть составлены таким образом, чтобы минимизировать обращение обучающегося к дополнительной учебной информации;

- при построении структуры учебного материала в пособии целесообразно использовать модульный принцип;

- должны быть приведены подробные инструкции (рекомендации) по изучению материала и организации самостоятельной работы;

- обязательными элементами в учебном пособии должны быть контрольные задания, глоссарий, вопросы для самоконтроля, тренировочные задания.

2. Программно-технологическое обеспечение включает в себя:

- наличие необходимых учебных аудиторий и лабораторий (формализуется наличием их паспортов);

- современная материально-техническая база;

- современные информационные технологии;

- качественные (лицензированные) компьютерные программы.

3. Организационное обеспечение представляет собой способ построения УМК по учебным дисциплинам:

- учет межпредметных связей,

- организация помощи студентам,

- использование ресурсов локальной компьютерной сети класса и т. д.

Таким образом, учебно-методический комплекс по конкретной дисциплине включает следующие структурные элементы:

- Государственный образовательный стандарт;

- учебный план специальности (специализации);

- рабочая учебная программа курса;

- традиционный учебник,

- электронный учебник;

- хрестоматия;

- учебно-методические пособия;

- курсы лекций (традиционные, электронные и в компьютерных обучающих средах);

- методические указания для студентов и преподавателей по темам семинарских или лабораторно-практических занятий;

- наглядные пособия;

- вопросы к экзамену (зачету);

- вопросы компьютерного тестирования;

- список литературы (обязательной и рекомендуемой), в т. ч. журналов по списку, утвержденному соответствующим УМО;

- организационно-методическое обеспечение всех видов практик;

- СМК по данной дисциплине;

- аннотированный список литературы (традиционный, перечень CD-ROMов, Интернет-ресурсов);

- понятийно-терминологический словарь;
- справочный материал (хронология, персоналии, библиографические справки и др.).

Построенный таким образом УМК приводит к изменению структуры учебного материала и организации его освоения студентами, что дает возможность:

- повышать качество, количество, интенсивность и управляемость самостоятельной работы;
- дифференцировать процесс обучения;
- развивать исследовательские, творческие навыки, формировать самостоятельность как интегративное качество работы;
- осуществлять регулярный контроль.

Рабочая программа формируется на основе Государственного образовательного стандарта. Она определяет содержание, объем и уровень усвоения знаний материала учебной дисциплины, состав, структуру и уровень сформированности методов познания и деятельности, а также задает требования к уровню профессионального становления студента.

Рабочая программа дисциплины (РПД) – базовый методический документ, включает методические указания для студентов по рациональной технологии усвоения учебного материала на заданном уровне, а также способам формирования методов познания, деятельности.

Необходимым элементом рабочей программы остаются контрольные задачи и задания по решению проблем на основе изученного материала по дисциплине.

В программе практик по специальности раскрываются цель и задачи практики, определяется перечень формируемых профессиональных знаний, умений и навыков, устанавливаются виды и содержание заданий, даются методические рекомендации по подготовке, проведению и подведения итогов практики.

Среди дидактического обеспечения особое место занимает учебно-методическое пособие. В условиях резкого изменения внешней среды (финансовый кризис, процессы реформирования и модернизации образования) издание учебников резко отстает от требований дня. Учебники очень быстро устаревают или они очень дороги. Здесь могут помочь только оперативно издаваемые учебно-методические пособия ведущих преподавателей.

Кроме того, что учебное пособие отвечает требованиям сложившейся ситуации, оно как средство обучения, выполняет следующие дидактические функции:

- потребностно-мотивационную, заключающуюся в создании условий, при которых формируется интерес и положительное отношение к изучаемому предмету (прежде всего с точки зрения профессиональной направленности дисциплины);

- обучающую, позволяющую расширить объем знаний, умений и навыков по дисциплине у обучаемых посредством подробного описания объекта изучения, на конкретных примерах данного объекта;

- контрольно-корректировочную, предполагающую возможность проверки, самоконтроля и коррекции успешности процесса обучения;

- коммуникативную, способствующую формированию коммуникативных навыков, культуры общения между преподавателем, студентами в информационно насыщенной среде (интернет, электронная почта, система передачи данных, СПД);

- развивающую, способствующую развитию памяти, внимания, мышления, самодисциплины и т. д.

Электронное учебное пособие, как правило, включает автоматизированные учебные курсы по модулям учебного материала, демонстрационные и интерактивные модели, виртуальные лабораторные работы, индивидуальные контрольные и экзаменационные (зачетные) задания.

Цель разработки электронного учебного пособия – сохранить не только все достоинства печатного учебного материала, но и, используя возможности компьютера, включить в него соответствующий арсенал наглядных средств.

В основе разработки электронного учебного пособия лежит модульная технология проектирования электронных учебных пособий. В его состав входят основные структурные модули различных типов (27).

Контроль знаний, умений и навыков является неотъемлемой частью педагогического процесса и обеспечивает достижение поставленной цели. Известно, что контроль стимулирует обучение и влияет на интерес студентов к занятиям. Поэтому, с целью реализации основных функций контроля (диагностическая, обучающая и воспитательная), необходимо умело сочетать все виды и формы контроля.

В настоящее время это делается на основе СМК вуза.

Одной из активных и технологичных форм контроля является компьютерный тест, активно используемый как в процессе изучения материала на всех этапах или в режиме Интернет-тестирования.

В представленной ниже таблице рассмотрены наиболее приемлемая для высшей школы классификация методов обучения (32) и соответствующий формат представления информации обучающимся, а также приведены сервисы Интернета, возможные для пользования.

Таким образом, после определения целевой аудитории, постановки целей и задач, выбора темы курса и определения содержания в общих чертах можно определить формы обучения и формы организации учебной деятельности обучающихся, наиболее оптимальные для достижения поставленных задач (28–31).

Т а б л и ц а 1

*Способы взаимодействия преподавателя с обучающимися
при использовании системы дистанционного обучения*

Методы обучения	Сервисы Интернета (способы взаимодействия в системе ДО)	Формат представления информации
Информационные: лекция, проблемная лекция, лекция-дискуссия, консульта- ция, демонстрация, экзамен	Электронная почта, форум, чат, видеоконференция	Аудиофрагмент, видеофраг- мент, HTML страница, медиа- лекция, живой или записан- ный звук, виртуальные лабо- ратории
Операционные: упражнения, лабораторные работы, практические работы	Форумы, электронная почта, системы электронного тести- рования	HTML страница, интерактив- ные карты, диаграммы, схе- мы, виртуальные лаборатории, интерактивные тесты, трена- жеры
Поисковые: деловая игра, дискуссия, моз- говая атака, проектирование	Электронная почта, форум, чат, видеоконференция	HTML страница, медиа-лек- ция, виртуальные лаборато- рии

В процессе обучения очень важным является осуществление постоянного контроля (мониторинга) эффективности учебного процесса. Это можно сделать различными путями. Наиболее простой и традиционный путь – оценка знаний обучающихся, проводимая с помощью различных тестов, контрольных работ, экзаменов, отчетов о выполненных проектах и т. п. При подобной оценке знаний можно получить более-менее объективную картину результатов обучения каж-дого студента в отдельности и всей группы в целом: что именно было усвоено, а что нет, какие навыки удалось сформировать, а какие – нет и т. п. Таким обра-зом, можно узнать, чему они научились, но при этом для преподавателей суще-ственно и другое, а именно – обратная связь с обучающимися. Преподавателей (а также организаторов курсов и разработчиков учебных материалов), безуслов-но, волнуют, например, такие вопросы:

- Удобно ли обучающимся работать с учебными материалами?
- Соответствуют ли задания уровню обучаемых?
- Ясно ли изложено содержание изучаемого материала?
- Эффективно ли было потрачено время, отведенное на учебное занятие?
- Насколько эффективной была выбранная методика обучения?
- Как можно улучшить курс?

Ответы на эти вопросы позволяют скорректировать учебный процесс, сделав его более удобным для обучающихся. Не менее важным является и получение информации о самой среде обучения, о взаимоотношениях обучающихся внутри учебной группы (групповой динамике) и их отношении к координатору учебного курса. Для получения подобной оценки анализа письменных отчетных работ студентов уже не достаточно, поэтому в таких случаях используют специально разработанные анкеты и опросники, которые сочетают в себе черты «педагогических» и «психологических» опросников.

Педагогическая оценка может быть формативной, суммативной или комбинацией этих двух типов (33). Что это значит?

Формативная (от англ. *formative* – образующая) оценка производится постоянно, на всех этапах обучения. Преподаватель регулярно (например, один раз в неделю) предлагает студентам заполнять анкеты по текущим вопросам организации учебного процесса. Ответы отправляются преподавателю по электронной почте. Допускается также индивидуальное интервьюирование обучающихся по телефону. Этот вид оценки позволяет преподавателю выявить недочеты и ошибки в организации учебного процесса, внести оперативные коррективы, а также помогает управлять учебным процессом и адаптировать содержание курса под конкретную группу обучающихся.

Суммативная (от англ. *summative* – суммирующая) оценка производится в конце учебного курса. Она служит для комплексной оценки уже проведенного курса и дает необходимые сведения по его изменению или редактированию. Информация, полученная в ходе проведения суммативной оценки, может быть использована и при разработке других курсов и программ, поскольку анкета охватывает довольно широкий круг вопросов, касающихся учебного процесса, например:

- Перечислите пять главных проблем (недостатков) данного курса;
- Перечислите три (пять) достоинств учебного курса;
- Если бы вы были преподавателем, что бы вы делали по-другому?
- Расскажите о себе: каковы ваши возраст, образование, на скольких дистанционных курсах вы уже обучились?
- Что, по вашему мнению, нужно было бы еще добавить в содержание данного курса?

Формативная и суммативная оценки могут проводиться с помощью количественного или качественного методов.

Количественный метод позволяет собрать данные, которые могут быть статистически обработаны, поэтому нельзя использовать шкалы, ответы типа «да/нет» или допускающие несколько вариантов для верного ответа. Данный метод применяется при опросах большого количества студентов (на малых группах студентов показатели будут очень относительными). Минусом данного метода

является то, что возможности студентов в выборе ответов будут крайне ограничены, а итоговые показатели будут иметь слишком обобщенный характер.

Качественный метод оценки предполагает более субъективный подход, позволяет шире и глубже охватить проблемы курса, менее зависит от размера группы, является более пластичным и динамичным методом оценки курса. При качественном методе оценки анкеты для студентов могут содержать большое количество открытых вопросов, что позволяет оценить сильные и слабые стороны обучения, получить предложения и замечания по улучшению курса, понять отношение учащихся к использованным в курсе методам обучения и информационным технологиям и т. д.

Помимо анкет при качественном методе оценки можно использовать:

- наблюдения непосредственных участников учебного процесса, например преподавателя, ведущего курс, за групповой динамикой и индивидуальным поведением отдельных обучающихся и т. п.;
- наблюдения со стороны – наблюдения, проводимые сторонними наблюдателями или преподавателем, не участвующим в дискуссии, но следящим за ее ходом, например, при проведении аудиоконференции или видеоконференции;
- анализ содержания учебного материала курса, инструктивных материалов и архивов конференций и переписки по электронной почте;
- интервью, как индивидуальные, так и групповые.

При дистанционном обучении преподаватель, как правило, не видит обучающихся, а значит, лишен возможности следить за происходящим в группе с помощью традиционных каналов восприятия информации, видя, что происходит в аудитории, и слыша обучающихся. Однако для налаживания обратной связи при дистанционном обучении очень важно знать ответы на следующие вопросы:

1. Насколько эффективно использовались информационные технологии (удобны ли для работы в рамках данного курса, как студенты относятся к данному виду интернет-технологий, какие проблемы их волнуют и т. п.)?

2. Соответствовал ли выбранный метод (методы) обучения содержанию, целям и задачам курса, насколько эффективными были лекции, дискуссии, учебные проекты и т. п.?

3. Насколько дружественной была атмосфера самого дистанционного курса, как это влияло на процесс обучения?

4. Как часто координатор общался с обучающимися и насколько эффективно было это общение?

5. Каково качество учебных материалов (насколько верно отобрано содержание курса, удобно ли организован учебный материал, адекватен ли он потребностям студентов и пр.)?

6. Каково качество практических заданий, адекватны ли степень сложности заданий и временные затраты на их выполнение возможностям и потребностям обучающихся?

7. Каково качество тестов (частота их использования, уровень сложности и пр.), была ли своевременной обратная связь по результатам тестов?

8. Как была организована поддержка слушателей? Работа координатора и обучающихся, логистика общения координатора и обучающихся, наличие справочных материалов и доступность библиотечных ресурсов в сети и т. п.

9. Насколько успешным был учебный процесс для обучающихся дистанционного курса, легко ли им было учиться при данной форме обучения?

10. Каково отношение студентов к данному курсу (уровень мотивации, активность в работе учебной группы и пр.), как это отражалось на качестве выполненных заданий?

11. Насколько эффективно работал координатор (его участие в групповых дискуссиях, в организации и управлении учебным процессом, его открытость к общению со студентами и пр.)?

При проведении педагогической оценки дистанционных курсов, учитывая относительную «молодость» данной формы обучения, важным является постановка исследовательских проблем, которые позволят сравнить дистанционное обучение, организованное в условиях Интернета, с другими формами дистанционного обучения, а также заочного, очного обучения и самообразования. Например, при анкетировании студентов можно включить в анкеты такие вопросы, которые помогут сравнить дистанционное и очное обучение, а именно:

- Какой из этих видов обучения более эффективен?
- Какие факторы влияют на выбор используемой технологии?
- Каковы характерные черты «дистанционных» преподавателей и студентов?
- Какова важность взаимодействия преподавателя и студентов, а также обучающихся друг с другом при дистанционном обучении и при очном обучении?
- Какая форма обучения более «выгодна» для обучающихся с точки зрения трудоемкости, временных и финансовых затрат?

Изучая вопросы, посвященные организации мониторинга процесса обучения и контроля знаний студентов, необходимо проследить за изменениями, происходящими в ходе проведения учебного курса, и определить направления дальнейшего усовершенствования курса и учебных материалов.

Чаще всего преподаватель дистанционного обучения использует анкеты для оценки:

- работы студентов;
- преподавателя;
- всего курса в целом.

С помощью анкет узнают мнение обучающихся о качестве веб-сайта (если речь идет о веб-курсе), мультимедийных учебных пособиях на компакт-дисках, учебных пособий и пр.

При составлении анкет преподавателю необходимо задать себе несколько вопросов, ответы на которые помогут выбрать определенную форму анкеты и дать ее параметры. Например: для каких целей проводится анкетирование? Это может быть:

- знакомство с учащимися, контроль знаний учащихся;
- начальный (промежуточный, заключительный) мониторинг курса;
- исследование (педагогическое, психологическое) и пр.

При подготовке полноценного и высококачественного УМК (учебники и учебно-практические пособия, задачки и сборники конкретных ситуаций, электронные учебники, электронные учебно-методические комплексы, видеоматериалы и т. д.) необходимо создание авторского коллектива из числа ученых, преподавателей и специалистов-практиков в тех или иных областях. В условиях применения информационных технологий становится возможным формирование экстерриториальных авторских коллективов на межрегиональном и даже международном уровнях, члены которых общаются между собой, используя возможности информационной системы. Это позволяет создавать материалы более высокого качества, что в свою очередь, усиливает конкурентоспособность учебного заведения на рынке образовательных услуг.

В современных условиях ни один вуз не может обеспечить студентов необходимым количеством учебников и учебных пособий в соответствии с нормативными требованиями. Одной из причин является достаточно высокая стоимость учебников и учебных пособий, которые устаревают очень быстро.

Чуть ли не единственным вариантом решения этой проблемы является создание электронных учебно-методических комплексов (УМК). Имеющаяся информационная система предусматривает возможность осуществления деятельности авторского коллектива по разработке УМК в электронном виде. При этом каждому члену авторского коллектива предоставляются средства шифрования и электронной цифровой подписи, а также создается Web-страница и виртуальный кабинет. Таким образом, они могут осуществлять электронный документооборот, подписывая электронные документы электронной цифровой подписью.

В большинстве случаев авторскому коллективу за разработку УМК необходимо платить в соответствии с договором, и в этом случае авторы не будут претендовать на право интеллектуальной собственности. В соответствии с договором правообладателем УМК будет заказчик. Другие вузы, для того чтобы использовать эти УМК у себя в образовательном процессе, должны будут приобретать необходимое количество лицензий.

Разработка качественного УМК является одной из главных составляющих процесса образования. Наличие качественного УМК минимизирует участие преподавателя в процессе непосредственного оказания образовательной услуги. Поэтому в вузах зачастую возникает вопрос о заинтересованности в этом случае преподавателя разрабатывать качественный УМК. Высвободившееся время преподавателя из-за использования качественного УМК может быть использовано как раз для этой цели.

Внедрение инновационной политики в системе высшего образования предусматривает значительное изменение функций преподавателя в образовательном процессе. Использование инновационных технологий минимизирует традиционную деятельность преподавателя, но ставит перед ним новые задачи, больше связанные с освоением новых технологий, осуществлением инновационной деятельности, разработкой УМК и т. д.

Литература

1. Антропов В. А., Ефимов А. В. Пути совершенствования высшего профессионального образования // Образование и наука, 2004, № 2 (26). С. 41–48.
2. Антропов В. А., Киселева Н. Н., Нестеров В. Л. Система управления качеством подготовки специалистов в отраслевом высшем учебном заведении. М.: РАН ВИНТИ, 2007. 236 с.
3. Антропов В. А., Нестеров В. Л., Толмачев О. В. Инновационное кадровое обеспечение процессов внедрения и использования информационных технологий на предприятиях железнодорожного транспорта. Екатеринбург: УрГУПС, 2005. 176 с.
4. Антропов В. А., Шаталова Н. И. Организация самостоятельной работы студентов. Екатеринбург: УрГУПС, 2000. 77 с.
5. Антропов В. А., Туманова Т. В., Семенко И. Е. Самооценка студентами уровня сформированности навыков и умений в самостоятельной работе. Екатеринбург: УрГУПС, 2007. 36 с.
6. Антропов В. А., Мочалин В. В., Нестеров В. Л. Мониторинг профессионального становления личности специалиста железнодорожного транспорта. М.: УМЦ, 2007. 301 с.
7. Антропов В. А., Нестеров В. Л., Тимошин А. А. Научно-методические основы подготовки кадров для информатизации железнодорожного транспорта. М.: Маршрут, 2003. 91 с.
8. Антропов В. А., Семенко И. Е., Туманова Т. В. Профессиональное становление личности специалиста в период обучения в вузе. Екатеринбург: УрГУПС, 2007. 278 с.
9. Об утверждении национальной доктрины образования: Постановление Правительства РФ № 751 от 04.10.2000 г. // Справочная правовая система «Консультант-плюс».
10. «Об утверждении показателей деятельности и критериев государственной аккредитации высших учебных заведений». Приказ Рособрнадзора от 30.09. 2005 г. № 1938; письмо Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки от 17.04.2006 г. № 02-55-77 ин/ак.

11. *Паршина В. С., Антропов В. А.* Организация сквозной непрерывной практики студентов факультета экономики и управления: метод. рекомендации. Екатеринбург: УрГУПС, 2002. 96 с.

12. Об утверждении Типового положения об образовательном учреждении высшего профессионального образования (высшем учебном заведении). Постановление Правительства Российской Федерации от 14 февраля 2008 г. № 71.

13. *Антропов В. А.* Вопросы нормативного соответствия идей Болонского процесса и российских реалий // Проблемы вхождения России в Европейское образовательное пространство: матер. зон. совещ. Екатеринбург, 18–20 окт. 2004 г. Екатеринбург: УрГУ, 2004. 160 с.

14. *Пальчевский Б. П., Фридман Л. С., Селезнев И. Ф.* Учебно-методический комплекс средств обучения. Часть 1. Теоретические основы. Мн., 1998. 120 с.

15. *Трофимова З. П.* Разработка УМК: проблема достижения целостности // Выш. шк. 1999.

16. *Антропов В. А., Ефимов А. В.* Кадровое обеспечение предприятий в условиях Корпоративного университета // Образование. Производство. Кадры. Научно-практический журнал Корпоративного университета УВЗ. 2006. № 1. С. 56–68.

17. О внесении изменений в Закон Российской Федерации «Об образовании» и Федеральный закон «О высшем и послевузовском профессиональном образовании» в части проведения единого государственного экзамена. Федеральный закон Российской Федерации от 9 февраля 2007 г. № 17-ФЗ.

18. О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в целях предоставления объединениям работодателей права участвовать в разработке и реализации государственной политики в области профессионального образования. Федеральный закон Российской Федерации от 1 декабря 2007 г. № 307-ФЗ.

19. О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в части изменения понятия и структуры государственного образовательного стандарта. Федеральный закон Российской Федерации от 1 декабря 2007 г. № 309-ФЗ.

20. Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года.

21. *Антропов В. А., Нестеров В. Л., Макаридина А. П.* и др. Методические рекомендации по исследованию и организационно-экономической оценке содержания труда и рабочего места специалиста. Екатеринбург: Институт экономики УрО РАН, 2002. 42 с.

22. *Каганов В. Ш.* Корпоративный университет. «Норильский никель»: Опыт лидера. М.: Вершина, 2008. 248 с.

23. *Зеер Э. Ф.* Психология личностно ориентированного профессионального образования. Екатеринбург: УрГПУ, 2000. 258 с.

24. *Антропов В. А., Семенов И. Е., Туманова Т. В.* Профессиональное становление личности специалиста в период обучения в вузе. Екатеринбург: УрГУПС, 2007. 278 с.

25. *Антропов В. А., Мочалин В. В.* Психофизиологические аспекты модели профессиональной компетентности менеджеров // Креативный менеджмент – стратегия управления и образования XXI века: матер. Росс. Науч.-пр. конф., 7–8.10.2004г. Екатеринбург: УрГИ, 2004. 320 с.

26. *Антропов В. А.* Концепция разработки паспорта специалиста. Система менеджмента качества в вузе: сб. матер. По повышению квалификации препод. Университета. Вып. 1. Екатеринбург: УрГУПС, 2005. 252 с.
27. *Стародубцев В. А.* Компьютерные и мультимедийные технологии в естественно-научном образовании / В. А. Стародубцев. Томск, 2002.
28. *Пидкасистый П. И.* Сущность самостоятельной работы студентов и психолого-педагогические основы ее классификации // Проблемы активизации самостоятельной работы студентов. Пермь, 1979.
29. *Архангельский С. И.* Лекции по научной организации учебного процесса в высшей школе. М., 1976.
30. *Бабанский Ю. К.* Оптимизация процесса обучения. М., 1982.
31. Тьюторское сопровождение проектной и исследовательской деятельности / отв. ред. С. Ф. Сироткин, Д. Ю. Гребенкин. Ижевск: Удмурдский гос. Ун-т, ERGO, 2008. 192 с.
32. Концепция дистанционного обучения // <http://www.ctkurs.ru/do.html>
33. *Ибрагимов И. М.* Информационные технологии и средства дистанционного обучения. М., 2005.

Ю. Р. Вишневский

*Уральский федеральный университет
им. первого Президента России Б. Н. Ельцина
г. Екатеринбург*

РЕСУРСНЫЙ ПОДХОД КАК ОБОГАЩЕНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

В современных условиях качественно обновляется и резко усложняется вся хозяйственно-экономическая деятельность трудовых коллективов. В процессе развития рыночной экономики в России меняются организационно-хозяйственные формы предприятий, их внешние и внутренние связи подчиненности и управления. Затянувшийся социально-экономический кризис в стране негативно сказывается на стабильности трудовых коллективов, эффективности их деятельности, на стимулировании и мотивации труда работников.

В переходные периоды, подобные нынешнему, объективно на первый план перед руководителями предприятий и фирм, их служб и подразделений выходят проблемы сиюминутные, проблемы выживания – сохранение уровня производства или снижение спада производства, обеспечение сбыта продукции и возрождение нарушенных хозяйственных связей, сохранение персонала предприятия (по крайней мере – его основного костяка, квалифицированных кадров), его

социальной инфраструктуры, реализация в той или иной форме основных традиционных социальных функций предприятия. В той мере, в какой удастся (хотя бы частично) решать эти проблемы, можно говорить об эффективности работы управленцев-менеджеров предприятия, фирмы – от высшего до среднего и низшего звена управления. Но парадоксальность ситуации состоит в том, что на основе сиюминутной стратегии, стратегии выживания, кризис предприятия и коллектива можно лишь отодвинуть, отсрочить. Лишь перспективная, инновационная стратегия способна преодолеть кризисную ситуацию, обеспечить эффективность жизни и производственной деятельности коллектива фирмы.

Особую, ключевую роль в этом играет *оптимизация управления персоналом*, разработка перспективных кадровых стратегий. Мировая практика подтвердила, что конкурентоспособность фирм и организаций определяется не только высокоэффективными технологиями и современной техникой, но и верным подбором работников, их развитием, повышением квалификации.

По расчетам американских специалистов менеджмент-персонала, надежность систем управления благодаря правильному подбору кадров повышается на 10–25 %. «Каждый человек на своем месте» – вот основная идея профотбора в американских фирмах с использованием психологических тестов. Каждый доллар, затраченный на подготовку тестов (для психодиагностики при отборе кадров), дает экономический эффект в 1000 долларов.

Между тем, именно в эффективности **формирования и использования кадрового потенциала** отставание России от развитых стран не только не сокращается, но и растет. В 1990 г. валовой внутренний продукт России составлял 18 % от уровня США (СССР – 30 %), в 1996 г. – 8,6 %, в 1997 г. – 8 %. В России сосредоточено 28 % минеральных ресурсов мира, 12 % ученых. Но на нее приходится лишь 0,3 % мирового производства наукоемкой продукции; 12 % мировой выработки на 1 работника, производительность труда в 10 раз ниже, чем в ведущих странах.

В условиях происходящих в России социально-экономических реформ *роль человеческого фактора* должна возрасти. В конечном счете, эти реформы связаны не только со сменой парадигм и целевых установок общественного развития, обновлением социально-экономических программ, типов и функций социальных институтов. Не менее важным (для успеха реформ) является качественное изменение профессиональной этики труда, мотивации труда, стиля работы управленцев-менеджеров, самих принципов их подбора и подготовки. Возрастание роли человеческого фактора предполагает и изменение всей работы с кадрами. Прежде всего, *текущая* (объективно ситуационно сориентированная) *работа с кадрами должна стать кадровой политикой*. Главное – в изменении

ориентаций, акцентов: от отбора и найма – к изучению кадрового потенциала, подготовке и переподготовке кадров, повышению их квалификации.

Развивается и обогащается сама мировая наука «Управление персоналом». Основное изменение – обогащение ее ресурсным подходом. Соответственно важно разграничивать узкое и широкое понимание управления персоналом. Длительное время у нас акцентировались преимущества управления персоналом (ориентирующегося на индивидуальное развитие, интересы и потребности личности, ее профессионально-квалификационный уровень) в сравнении с кадрами. И это было оправдано. Ведь «кадры» – это безликое множество (лишь недавно в разговорный язык начало входить понятие «ценный кадр»). И известное «кадры решают все» соседствовало с утверждением «у нас незаменимых нет». Тем самым, фактически утверждалась *идеология «винтика»*, нацеленная на исполнительность и в той или иной мере оправдывавшая невнимание к социальным и бытовым проблемам каждого работника. Прежде всего, необходимо уточнить понятие «*кадры*» (рабочая сила). Оно отражало технократический подход к работнику, когда его социальные нужды и запросы, жилищно-бытовые и культурные проблемы как бы отодвигались (в сравнении с производственными задачами, «интересами дела») на второй план. В данном случае «управление персоналом» («много персон» – «много личностей»), действительно, было шагом вперед. Реализация – в теории и на практике – в развитых индустриальных странах идей «*человеческих отношений*», «*человеческого капитала*» (самые выгодные капиталовложения – в человека, его здоровье, его образование и квалификацию, его профессионализм) потребовала и иного определения работников. Во многих зарубежных странах кадры предприятия, фирмы, организации начали определять как «*персонал*» (от лат. *persona*, «*персона*» – личность). Подчеркивалось: управление персоналом («*менеджмент-персонал*») обращено к человеку, личности, ее индивидуальным особенностям. При этом еще раз отметим: дело не в изменении терминов, а в смене управленческих ориентаций и установок. Показательно, что дискуссии в СССР во второй половине 1980-х гг. вокруг проблематики «*человеческого фактора*» почти не сказалась на «остаточном» подходе к социальным условиям жизни и труда людей. Более того, углубление кризиса приводило к тому, что этот «остаток» становился все меньшим и меньшим. Одна из самых серьезных ошибок в реализации нынешних реформ в России – пренебрежение высокой *социальной ценой*, которую многие люди должны были заплатить за перемены. Для России этот шаг особенно значим, поскольку до сих пор во многих организациях он осуществлен в основном формально (через смену названия отделов, управлений кадрами), а не содержательно. Личностный подход к кадрам («персонал») особенно значим приме-

нительно к работникам социальной сферы (образование, здравоохранение, бытовое обслуживание), чья работа во многом связана с людьми (учащиеся, больные, клиенты).

Но сегодня – с учетом предстоящего перехода к «инновационной экономике», «обществу знаний» – все актуальнее является и необходимость видеть не только «+», но и «–» управления персоналом. Основным ограничением, на наш взгляд, является *ориентация на «обученность» персонала*. Именно на выявление того, что знает и умеет потенциальный работник, нацелены многие методики приема, отбора и найма персонала. Компетентностный подход, реализуемый сегодня в вузах, углубляя требования к знаниям и умениям, акцентируя применимость знаний, не меняет сути ориентира на обученность. Между тем, сегодня качественно изменяется суть знаний и умений – они постоянно изменяются, обновляются (и – соответственно – устаревают). Назрела кардинальная смена ориентиров системы образования (и школьного, и высшего) – от «научить чему-то» к «научить учиться», подготовить человека к постоянному обновлению своих знаний и умений, быстро реагировать на динамически меняющуюся реальность.

В системе управления персоналом такая кардинальная смена находит отражение в изменении ориентации – от «*обученности*» к «*обучаемости*». А это и предполагает реализацию ресурсного подхода – в двух его вариантах: *трудовые ресурсы* (с акцентом на трудовой потенциал работника) и «*человеческие ресурсы*» (когда работник рассматривается шире – как личность). *Ресурсный подход* к работнику выделяет и социально-экономический аспект – подчеркивается экономическая целесообразность капиталовложений в человека. Возрастают и требования к специалистам–менеджерам, коммерсантам, бизнесменам в отношении их работы с персоналом. Соответственно «управление персоналом» в узком смысле может рассматриваться как этап (между «кадрами» и «управлением трудовыми и человеческими ресурсами») в развитии «управления персоналом» в широком смысле, охватывающем все эти этапы.

В преподавании «управления персоналом» можно идти двумя путями: или подчеркивать его этапность и не ограничиваться лишь сегодняшними задачами, или исходить из широкого понимания и акцентировать проблематику третьего (управление трудовыми ресурсами) и четвертого (управления человеческими ресурсами) этапов. Опыт зарубежных вузов по широкой практике применения курса и специализаций Human resources позволяет предположить правомерность расширения такой практики и у нас.

**ПРОБЛЕМА САМОРЕАЛИЗАЦИИ ЛИЧНОСТИ
В ПРАКТИЧЕСКОЙ ПСИХОЛОГИИ КАРЕН ХОРНИ
И КУРТА ГОЛЬДШТЕЙНА**

Ярким представителем неофрейдизма была Карен Хорни, которая одна из первых неофрейдистов предприняла попытку совместить психоаналитический метод исследований человека и культуры с философско-антропологическим и экзистенциалистским видением бытия человека в мире. Центральной проблемой ее практической философии стала проблема самореализации личности. Необходимость реконструкции философского проекта К. Хорни о процессе самореализации личности обусловлена тем, что в нем нашли воплощение методологические инновации современной философии, направленной на решение жизненно важных вопросов бытия человека в мире. Историко-философский анализ мировоззренческих идей К. Хорни является актуальным связи с тем, что в них отразились пути решения проблем, остро стоящих перед личностью современного общества, обозначившего признаки кризиса в виде утраты фундаментальных смыслов, моральных ценностей, отчуждения человека от самого себя, других людей и от природы.

Проблема самореализации личности, «первопроходцем» которого является Карен Хорни, актуальна, прежде всего, потому что, в 30-50-е годы XX века в Западной Европе и США изменилась политическая, экономическая и социальная ситуация. Пациентами психоаналитиков индустриального общества стали люди, которым, как писал Эрих Фромм, «требовалось иметь представление о том, что такое неотчужденная личность и как строить свою жизнь вокруг бытия, а не вокруг обладания и пользования» (10, с. 236–684).

Поиск ответов на эти насущные вопросы способствовал активному развитию философско-антропологических концепций неофрейдизма. Культурно-философский аспект наиболее полно отразился в практической философии Карен Хорни. Она обратила внимание на особую роль культурных и социальных факторов в формировании поведенческих реакций личности и подвергла критике «биологические детерминанты» теории З. Фрейда. Под влиянием опыта и новых интеллектуальных американских течений Хорни опубликовала две книги: «Невротическая личность нашего времени» и «Новые пути в психоанализе», в которых была обос-

нована теория социальной обусловленности формирования характера личности. Основной гипотезой разработок стала идея о том, что с тревогой, которую порождают внутренние состояния ощущения безопасности, любви и признания, личность справляется тем, что отказывается от своих истинных чувств и изобретает для себя искусственные стратегии защиты, как внутренней, психической, так и межличностной. Обращаясь к философскому осмыслению человеческого бытия, драматического существования человека в современной ему культуре, К. Хорни исследовала те противоречия, которые возникают между потребностями отдельной личности и возможностями их удовлетворения в существующем обществе. Основным источником конфликта личности К. Хорни считала не противоречие между сознательным и бессознательным стремлением человека в существующем обществе. Под воздействием культурных и социальных условий существования человека, его желания оказываются расщепленными и направленными в противоположные стороны. Хорни не умаляет заслуг основоположника психоанализа в области исследования бессознательной мотивации личности, остается верной психоаналитическому методу, признает «привлекательной с философской точки зрения» концепцию инстинкта «жизни» и «смерти» (1, с. 561). Однако, как писал в свое время Дж. Браун, «осознавая гений Фрейда, Хорни считала, что многие положения теории психоанализа складывались под влиянием времени, будучи ограничены философскими убеждениями, господствовавшими в 19 веке» (2, с. 561). Гуманистическая психология предлагает новый подход к изучению человеческой личности и ее свойств. В таких рамках личность рассматривается как уникальная и целостная, открытая, динамичная и нередуцируемая система, находящаяся или способная находиться в процессе постоянного становления. Метаценности и метапотребности (вершинные ценности и потребности) занимают особое место в гуманистической психологии.

На огромном эмпирическом материале было доказано, что для сохранения психического здоровья личности необходимо помочь избрать ей такой путь развития, на котором эти ценности и потребности смогут сформироваться и быть реализуемыми. Особую важность и уникальность приобретает в этой связи экзистенциальный (жизненный и осмысленный) опыт каждого индивида. Исходная предпосылка состоит в том, что в каждом человеческом существе заложено стремление к росту, не только биологическому, но и ровному. В благоприятных обстоятельствах результатом этого роста является зрелость – условие, позволяющее человеку использовать заложенные в нем возможности в полной мере. Хотя этому росту может помешать множество препятствий, предполагается, что люди способны сделать выбор в пользу своей свободы, самостоятельно или с чьей-то помощью.

Недавно те ученые, которые отстаивали необходимость воспитания «человека адаптирующегося», сегодня говорят о необходимости, для выживания и развития цивилизации, формирования и развития «человека действующего». Внутренний мир человека в полной мере доступен только ему самому. Из выше сказанного следует, что в рамках гуманистического подхода, личность – это внутренний мир человеческого «Я» как результат самореализации, а структура личности – это индивидуальное соотношение «реального Я» и «идеального Я», а также индивидуальный уровень развития потребностей в самореализации. Понятие самоактуализации и самореализации становится центральным для современных гуманистических концепций.

Необходимо отметить еще один принципиальный момент в определении понятий самоактуализации и самореализации, ускользающий из внимания при употреблении этих понятий на русском языке. В отличие от русского префикса «само-», английское «self-», как и немецкое «Selbst-» означает не просто направленность действия на себя, а указывает на то, что именно актуализируется: самость, Я или личность (как по-разному может быть переведено на русский язык понятие «the self»). Хорошей иллюстрацией может служить теория самореализации К. Хорни, согласно которой у человека наличествуют как реальное Я, так и идеальное Я, и процессы реализации могут быть обращены на любое из них (10, с. 236). Поэтому перевод «self-actualization» как «актуализация Я» был бы более точным и адекватным. Тем не менее, приходится считаться со сложившейся терминологической традицией.

Идею реализации человеком заложенных в него потенций в той или иной форме можно найти во многих философских системах, начиная еще с Аристотеля. Концептуальное же оформление на психологическом уровне, которое и легло в основу современных теорий самоактуализации, эта идея впервые получила в работах выдающегося физиолога и психолога Курта Гольдштейна (9, с. 179). Гольдштейн выступал, с одной стороны, против господствовавшего в современной ему биологии и психологии принципа гомеостаза, редукции напряжения как основной движущей силы поведения, а с другой стороны, против элементаристского подхода к целостному живому организму. «Куда влекут влечения?» – спрашивает он, и дает ответ: «В состоянии изоляции, так, например, у больных людей <...> преобладает тенденция снять любое возникающее напряжение. Однако у здоровых результатом нормального процесса стабилизации является формирование определенного уровня напряжения, который обеспечивает возможность дальнейшей упорядоченной активности» (2, с. 561). Организмом, по Гольдштейну, движет тенденция максимально полно актуализировать заложенные в него возможности, способности, свою «природу».

Гольдштейн противопоставляет идею самоактуализации как единственной потребности живого организма постулированию многих частных «так называемых потребностей». В последнем он просто не видит необходимости. «Организм обладает определенными потенциями, и поэтому у него имеется потребность актуализировать, или реализовать их. Удовлетворение этой потребности представляет собой самоактуализацию организма» (3, с. 195). В определенных условиях, однако, тенденция к актуализации какой-нибудь одной из этих потенций может доминировать настолько, что организмом будет двигать преимущественно она одна. Так создается иллюзия существования отдельных изолированных потребностей.

Гольдштейн первоначально считал, что осуществление заложенной в индивида тенденции к актуализации вызывает неизбежный конфликт с силами внешнего окружения. Актуализация никогда не совершается без борьбы. Нормальный и здоровый организм, актуализируясь, преодолевает препятствия, порожаемые столкновением с миром (4, с. 195). Конфликты и препятствия для индивидуальной самоактуализации коренятся и в социальных взаимоотношениях. «Самоактуализация одного индивида может быть достигнута лишь за счет определенной уступки со стороны другого, и каждый вынужден требовать от других этой уступки. Поэтому между людьми нет предустановленной гармонии» (5, с. 204). Возможность одновременного развития себя и другого содержится лишь в любви – высшей форме самоактуализации, а также в некоторых других «мы-феноменах» (6, с. 305). В более поздних работах Гольдштейн перемещает акценты с биологической актуализации на сущностную реализацию человека. Существование индивида отождествляется с реализацией его сущности. «Тенденция актуализировать свою сущность порой так детерминирует поведение человека, что он уходит из жизни, когда чувствует невозможность дальнейшей самореализации» (7) Невозможность самореализации предстает одновременно как причина и как главное следствие душевных недугов. «Болезнь выступает как утрата или ослабление ценности самореализации» (8, с. 207–211). Основное изменение во взглядах Гольдштейна состоит в том, что окружающий мир перестает рассматриваться им лишь как источник препятствий для самореализации, а напротив, входит в ее позитивное определение, когда индивид находится в «отношении адекватности» к миру: «Самореализация <...> налицо, когда индивид способен выполнить то, что требует от него мир» (10, с. 236–684). Анализируя психотерапевтические взаимоотношения, Гольдштейн приходит также к рассмотрению других людей не в качестве препятствий, а как необходимое условие самореализации индивида. Индивид способен реализовать себя лишь в единстве с другими. Самореализация возможна лишь в том случае, если гарантирована самореализация другого.

Литература

1. *Buhler Ch. Theoretical Observations about life s basic 2tendencies//American Journal of Psychotherapi. 1959. С. 561.*
2. Там же. С. 561.
3. *Goldstein K. The organism. New York: American book company, 1939. С. 195.*
4. Там же. С. 195.
5. Там же. С. 204.
6. Там же. С. 305.
7. *Goldstein K. Human nature in the psychopathology. Cambridge: Harvard University Press, 1940. P. 203–204.*
8. Там же. P. 207–211.
9. *Goldstein K. Health as value // A. H. Maslow (Ed.) New York: Harper and Brothers, 1959. P. 179.*
10. *Хорни К. Невроз и развитие личности // соч.: в 3т. М.: Смысл, т. 3. С. 236–684.*

Ф. Н. Зверев, О. М. Зверева

*Уральский федеральный университет
им. первого Президента России Б. Н. Ельцина
г. Екатеринбург*

ЛИЧНОСТНАЯ МОДЕЛЬ БИЗНЕС-МОТИВАЦИИ

Как часто мы слышим, что студенты не мотивированы на обучение, поэтому и учатся плохо, сотрудники не мотивированы на хороший труд, поэтому компании не выполняют своих обязательств. Как же сделать так, чтобы вернуть эту пропавшую куда-то у всех мотивацию?

Для начала нужно определить, что понимать под мотивацией. Мотивация как мотивационный менеджмент – система действий по активизации мотивов другого человека. Мотивация подразумевает создание условий, когда у человека пробуждаются его собственные мотивы (1).

Таким образом, основой для понимания мотивации служит понятие мотива. Мотив – это то, что активизирует поведение, либо поддерживает и направляет его (1). Как же пробудить те мотивы, которые нужны для пользы дела?

Существует множество теоретических исследований на эту тему. Самое известное – это иерархия потребностей по А. Маслоу, графически изображаемая в виде пирамиды (рис. 1). В основании пирамиды лежат первичные потребности, и, при наличии у личности не удовлетворенных потребностей, соответствующих нижним слоям пирамиды, не возникнет желания в удовлетворении потреб-

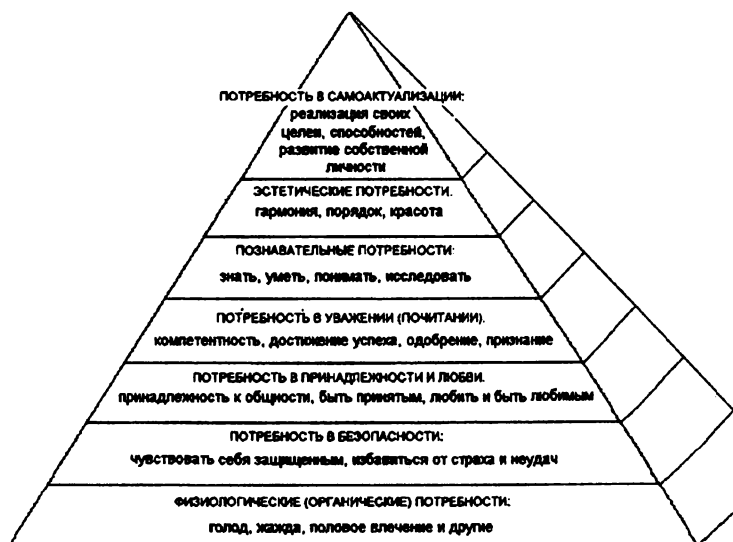


Рис. 1. Пирамида потребностей по Маслоу (2)

ностей более высокого уровня. Приведем самый простой пример: если зарплаты не хватает на то, чтобы нормально питаться, то обычный человек вряд ли задумается о смысле жизни или будет искать пути самосовершенствования, скорее всего, он будет искать дополнительный заработок.

Другой теорией мотивации, оказавшей влияние на ученых, занятых исследованием организаций, является теория, выдвинутая Дэвидом Макклеландом. Макклеланд начал с исследования не того, как человек действует, а того, как он мыслит. Макклеланд выделяет три категории человеческих мотивов:

- 1) потребность в аффилиации (стремление к принадлежности);
- 2) потребность во власти;
- 3) потребность в успехе или достижении целей.

Другие известные теории: двухфакторная теория мотивации Герцберга, теория ожиданий (К. Левин, В. Врум), теории X и Y Макгрегора.

Все вышеописанное – теоретические исследования. Организация «The Business Rules Group» создала модель Бизнес-мотивации, которая может стать основой для осуществления определенных практических действий. В названии модели может смущать существительное «бизнес». Обычно под бизнесом понимается деятельность, приносящая прибыль, но, если слегка расширить это понимание и рассматривать бизнес как деятельность, приносящую определенный ре-

зультат, то все встанет на свои места (следует отметить, что и словарь дает перевод термина «business» как «дело, занятие, работа»).

Можно попытаться создать подобную модель для каждого сотрудника, а тот, в свою очередь, попытается реализовать ее в жизни.

На рисунке 2 показана часть модели в виде диаграммы.

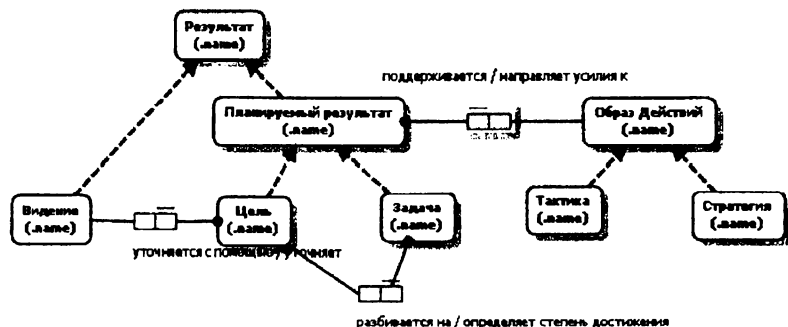


Рис. 2. Модель Бизнес мотивации (результаты)

Концептуальной основой модели является объединение в одну схему планируемых результатов и средств их достижения, или, по-другому, – модель позволяет описать некие цели и определить пути их достижения.

Краеугольным камнем любой бизнес-мотивации является множество устремлений (в данном контексте личностных устремлений), это множество обычно называют Видением. Второй важной составляющей являются планы по претворению в жизнь этих устремлений, их обычно называют Миссией.

Далее Видение детализируется в Цели и Задачи, а Миссия в Стратегии для достижения Целей и Тактику для решения Задач. В модели вводится общий термин Результат (End) для определения любой концепции устремлений (Видение, Цель, Задача), а термин Средства достижения (Means) относится к концепции плана действий (Миссия, Стратегия, Тактика). Такое объединение результатов и средств их достижения – быть и делать (состояний и действий по их достижению) – является основной концепцией модели.

Модель включает и внешнюю составляющую. Личность не может действовать изолированно, необходимо принимать во влияние множественные Источники Влияния, которые могут, как мешать, так и помогать в достижении целей. Эти Источники Влияния могут обеспечивать определенные Возможности или, наоборот, представлять из себя Угрозы. Источники Влияния могут так же обеспечивать Силу (преимущество), которую можно использовать, или Слабость, кото-

рую необходимо компенсировать. Чем является Источник Влияния Силой или Слабостью (Возможностью или Угрозой)? Это определяется при оценке воздействия Источника Влияния на Результаты и Средства достижения, такая оценка может производиться, например, с помощью SWOT-анализа.

Рассмотрим основные объекты (понятия) модели. Видение, один из основных Результатов в модели (см. рис. 2), – это описание того, кем хочет быть или стать человек (если мы рассматриваем все с точки зрения работы в определенной организации – это то, чего хочет достигнуть этот сотрудник в организации). Видение может принимать форму: «стать профессионалом в своей области» или «стать руководителем подразделения (топ-менеджером)» в зависимости от устремлений сотрудника, от того, как он видит свое будущее. Видение всегда декларируется в долгосрочной перспективе и не должно быть узким (например, «иметь зарплату в 200000 рублей в месяц»).

Как видно на рис. 2, планируемые результаты образуют отдельную группу. Планируемый результат – это достижение, которое представляет собой состояние или цель, которую сотрудник намеревается достичь или поддерживать. В категорию Планируемых результатов входят следующие концепции: концепция Цели и концепция Задачи.

Если сравнивать эти два понятия, то Цель более долговременна, имеет качественное выражение (чаще, чем количественное), более общая (а не частная) и постоянная. Задача, наоборот, решается в более короткий промежуток времени и должна иметь количественное выражение. Планируемые результаты обеспечиваются Образами действий, которые по своей сути являются Стратегиями или Тактиками. Обычно достижение Целей обеспечивается Стратегиями, а решение Задач определяется тактиками.

Цель конкретизирует Видение, определяет, чему необходимо соответствовать на постоянной основе, для того чтобы достичь Видения. Цель должна быть узкой, достаточно направленной, чтобы ее достижение можно было оценить за счет решения Задач. Видение, наоборот, должно быть широким и значительным и не оцениваться численно за счет Задач.

Задача – это выражение достижимой, ограниченной по времени и измеримой цели, к которой необходимо стремиться, чтобы достигнуть своих основных Целей. Так, например, «освоить основы практического менеджмента» может служить Целью, а – «к концу года пройти курсы повышения квалификации по основам практического менеджмента в объеме 72 часа» может стать Задачей.

Концепция Средств достижения (целей) включает в себя все методики, возможности, условия, техники, ограничения, факторы, инструменты и методы, которые могут быть привлечены, применены и внедрены для получения Результатов. Средства достижения не содержат описания конкретных шагов (бизнес-процес-

сов или потоков работ) или распределения ответственности за эти работы, а только констатацию возможности, которая позволит получить нужные Результаты.

Понятия Средств достижения организованы в иерархию, представленную на рис. 3. Каждое Средство есть либо Миссия, либо Образ действий (Стратегия, Тактика), либо Директива (Бизнес политика, Бизнес Правило).

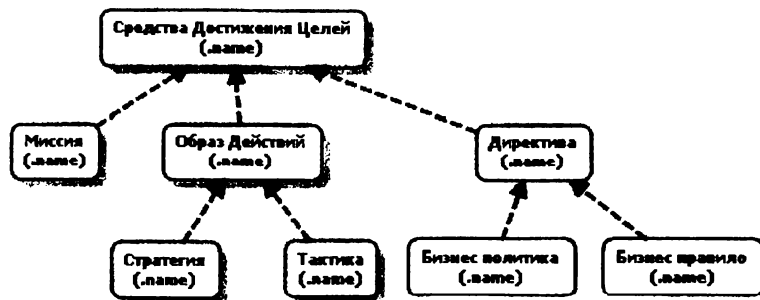


Рис. 3. Модель Бизнес-мотивации (Средства Достижения Целей)

Миссия, как и Видение, определяется в длительной перспективе и направлена на достижение Видения. Как и Видение, Миссия не очень конкретна. Она, как правило, должна базироваться на личностных особенностях, умениях, компетенциях.

Кроме базовой Миссии в Средства Достижения целей включаются Образ действий и Директивы. В некотором отношении основным является Образ действий, но он склонен к некоторой прямолинейности. Чтобы получить реальный шанс на успех, ему необходимы Директивы. Директивы представляют собой зафиксированное (записанное) знание, которое предоставляет наибольшую возможность успешной реализации Образа действий.

Директива всегда должна быть некоторым руководством, управляющим воздействием. Образ действий, в отличие от нее, определяет, как двигаться в направлении Результатов. Образ действий всегда ориентирован на деятельность (действия в нем доминируют).

В небольшом материале невозможно привести детальное описание такой сложной модели. Основной целью данной публикации было представить общее описание модели, ориентированной на решение задачи личностной мотивации, и показать, что проектирование таких моделей будет достаточно полезным для понимания целей сотрудников, и, особенно, для приведения этих целей в соответствие с целями самой организации.

Литература

1. Мотивация персонала. [Электронный ресурс]. Режим доступа <http://azps.ru/articles/personal.html> (Дата доступа: 02.04.12 г.).
2. Пирамида потребностей по Маслоу [Электронный ресурс]. Режим доступа <http://ru.wikipedia.org/> (Дата доступа: 06.04.12г.).
3. The Business Motivation Model. Business Governance in a Volatile World. [Электронный ресурс]. Режим доступа <http://www.businessRulesGroup.org> (Дата доступа: 08.04.12г.).

П. В. Кочетов

*Уральский федеральный университет
им. первого Президента России Б. Н. Ельцина
г. Екатеринбург*

СОЦИАЛЬНО-ПРАВОВЫЕ ОСНОВЫ ПОДГОТОВКИ КАДРОВ В СФЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Управление персоналом признается одной из наиболее важных сфер жизни современного предприятия, способной многократно повысить ее эффективность, так как с помощью системы управления персоналом обеспечивается непрерывное совершенствование методов работы с кадрами.

Сущность управления персоналом заключается в установлении организационно-экономических, социально-психологических и правовых отношений субъекта и объекта управления, включая наемных работников, работников по совместительству, работодателей и других владельцев предприятия.

Требования к повышению знаний правовых основ управления персоналом, на современном этапе российского рынка, объясняется условиями жесткой конкуренции на рынке, так как данные знания необходимы для обеспечения конкурентоспособности фирмы.

Все руководящие структуры должны понимать, что любой персонал организации – это один из немаловажных видов «ресурсов» для развития предприятия. Данный «ресурс» имеет свои особенности в отличие от других ресурсов предприятия, финансовых или материальных, так как он, в соответствии с законодательной базой, обладает определенным объемом прав. Так, работник вправе отказаться от условий, на которых его собираются «использовать», вправе вести переговоры об уровне оплаты труда, переквалифицироваться, повысить свою квалификацию, участвовать в забастовках, увольняться по собственному желанию,

решать, какие профессии являются социально-приемлемыми для него или неприемлемые и т. д. Другими словами, нельзя рассматривать рабочий персонал как однородную субстанцию, которая входит в собственное имущество организации и надо понимать, что любой работник имеет индивидуальные мотивы и ценности.

Персонал – это личный состав учреждения, предприятия, фирмы или часть этого состава, выделенная по признаку характера выполняемой работы, например управленческий персонал (1, с. 4). Персонал характеризуется, прежде всего, своим численным составом, а также же характером, масштабами, сложностью, трудоемкостью производственных процессов, степенью его механизации, автоматизации и т. п.

Указанные факторы задают такую функцию как нормативность, а именно – нормативность численности работников, но, как показывает действительность, нормативность на практике практически не удается обеспечить всем организационным структурам, отсюда кадровый потенциал более объективно характеризуется списочной численностью, то есть теми сотрудниками, которые на постоянной основе работают в организации на данный момент.

Все механизмы кадровой политики руководящего персонала и его реализации могут строиться только на приоритете идей деятельностного подхода, то есть привлечении к активной деятельности профессионалов, на основе надежной правовой базы, что следует учитывать в практической деятельности органов управления для обеспечения оптимальности взаимодействия органов управления.

Цель таких механизмов состоит в достижении нового, более высокого качества управления.

Будущий руководитель организации еще при подготовке его в высших учебных заведениях должен понимать, что нормативная база – это один из важнейших элементов правильной работы организации. С помощью нормативной базы обеспечивается система управления персоналом, которая включает в себя ряд документов организационного, организационно-распорядительного, технического, нормативно-технического, технико-экономического и экономического характера, а также нормативно-справочные материалы, устанавливающие нормы, правила, требования, характеристики, методы и другие данные, используемые при решении задач организации труда и управления персоналом и утвержденные в установленном порядке компетентным соответствующим органом или руководством организации.

Следующий немаловажный момент, который требуется учитывать при подготовке будущего руководящего состава – это необходимость обучить будущих руководителей понимать и применять законы и другие нормативные правовые акты в сфере профессиональной деятельности, разъяснить им практику приме-

нения норм действующего трудового законодательства. Кроме того, руководитель должен понимать, что в организации должны быть разработаны документы для внутреннего пользования с учетом особенностей организационной структуры и требований нормативно-правовых актов.

При подготовке кадров в сфере управления персоналом необходимо разъяснить особенности договорной деятельности в сфере труда. В большинстве случаев, студенты не специализированных вузов в области юриспруденции не могут провести разграничения между коллективным договором и индивидуальным трудовым договором. Кроме этого, требуется разъяснять обучаемому, кто является инициатором того или иного вида договора, какие условия может содержать договор, с какого момента возникают договорные отношения, какие органы уполномочены оговаривать условия договора, и что договор, как целиком, так и в части не должен противоречить действующему законодательству РФ, т. е. не должен ограничивать имущественные и неимущественные права работников.

Ведь субъекты-руководители ежедневно вступают в различные по своему характеру и содержанию правоотношения, реализуют субъективные права и обязанности. Персонал заинтересован в нормальном функционировании правовых отношений, которое возможно в случаях соблюдения, исполнения и использования норм права. Норма права выступает эталоном для оценки поведения как правомерного или как противоправного поведения. Важным организационно-распорядительным документом в организации являются правила внутреннего трудового распорядка, которые регулируют трудовой распорядок в организации.

Одним из регламентирующих документов в организации может быть Положение о персонале, в котором могут отражаться вопросы профессионального и социального развития трудового коллектива, его взаимоотношений с администрацией. Ведь личностная спецификация имеет черты характера, каким должен быть опыт человека, его образование для того, чтобы он успешно выполнял работу на данном рабочем месте.

Будущий руководитель обязан знать, что требуется предоставлять работнику полную достоверную информацию об условиях труда и требованиях охраны труда на рабочем месте, т. е. ознакомить персонал с правилами внутреннего трудового распорядка, с техникой безопасности на предприятии, должностной инструкцией и т. д. На практике это выглядит иначе, с работником заключают трудовой договор, а работник так не бывает ознакомлен с локальными актами (должностной инструкцией и др.), что в дальнейшем оказывает влияние на качество выполняемой работы и дисциплину труда и т. п.

В настоящее время важно качественно осуществлять подготовку кадров сфере управления персоналом. Подготовка кадров должна осуществляться таким

образом, чтобы лица, закончившие процесс обучения, умели управлять персоналом на предприятиях, функционирующих в различных сферах деятельности и имеющих различные организационно-правовые формы; осуществлять организацию кадровой службы; работать с многочисленными документами кадрового делопроизводства; свободно ориентироваться в сложной структуре трудового законодательства и на его основе легко находить правильные решения конфликтных ситуаций и решать другие задачи по управлению персоналом.

Литература

1. Райзберг Б. А., Лозовский Л. Ш., Стародубцева Е. Б. Современный экономический словарь. ИНФРА-М, 2006.

В. А. Лобанов

ООО «Счастливый случай»

г. Березовский

И. Н. Маврина

Уральский федеральный университет

им. первого Президента России Б. Н. Ельцина

г. Екатеринбург

РОЛЬ ПРОЕКТНОГО ПОДХОДА В ОПЕРЕЖАЮЩЕМ РАЗВИТИИ ВУЗА

Образование является одной из важнейших подсистем социальной сферы государства, обеспечивающей процесс получения человеком систематизированных знаний, умений и навыков с целью их эффективного использования в профессиональной деятельности. Система образования выполняет важную социальную функцию, формируя человека, адаптированного к жизни в конкретных общественных условиях, обеспечивая передачу информационно-культурного багажа, навыков его целостного практического использования. В этой связи развитие образования не может осуществляться непосредственно под действием механизма рыночных отношений, так как одной из основ этих отношений является система замкнутых экономических интересов отдельных групп и слоев общества, которые зачастую вступают в противоречие с общественными интересами. Поэтому воздействие рыночных механизмов на образование носит не прямой, а опосредованный характер.

Вместе с тем, чрезвычайно важен экономический аспект образования, как фактора не просто социального, а социально-экономического развития общества. Благодаря образованию формируется рынок труда, когнитивный потенциал общества, реализуются конкурентоспособные качества социума.

Таким образом, образование – это важнейшая подсистема социально-экономической сферы государства, обеспечивающая развитие когнитивного потенциала личности и общества, их конкурентоспособность.

Широкий спектр социальных и экономических функций высшего профессионального образования обуславливает необходимость повышения роли вузов как активных субъектов регионального социально-экономического развития. Реализация данной роли особенно эффективно проявляется в процессе проектного управления их деятельностью. Это требует целенаправленных организационных усилий менеджмента образовательного учреждения по инициированию разработки и реализации многофункциональных проектов социально-экономического развития территорий с привлечением его научно-образовательного потенциала.

Проектная ориентация научно-образовательной деятельности вуза позволяет существенно повысить его деловую репутацию, сформировать нематериальные активы как важный компонент ключевых конкурентных преимуществ на рынке образовательных услуг.

В частности, ФГАОУ ВПО «Российский государственный профессионально-педагогический университет» (РГППУ) накопил определенный опыт развития партнерских отношений с муниципальными образованиями Уральского федерального округа. На основе системного и деятельностного подходов преподавателями и аспирантами университета уже в течение нескольких лет оказывается научно-методическая и консультативная помощь органам местного самоуправления по вопросам формирования и разработки стратегических программ социально-экономического развития.

Осуществляемые в рамках разработанных программ взаимосвязанные проекты модернизации муниципальной экономики и территориальных систем образования позволяют наиболее полно задействовать сформировавшийся научно-образовательный потенциал университета, сопрягать его с государственной политикой, искать адекватные пути опережающего развития профессионального образования. Среди подобных проектов особое значение имеют проекты многовекторной направленности, имеющие не только высокую коммерческую, но и общественную (социально-экономическую) эффективность. К числу подобных проектов можно отнести разрабатываемый в настоящее время на принципах государственно-частного партнерства проект развития въездного и внутреннего туризма в МО «Березовский городской округ» (МО БГО).

Целями проекта являются:

- реализация на территории МО БГО инновационных моделей поддержки развития малого и среднего предпринимательства в сфере въездного и внутреннего туризма;

- формирование благоприятного имиджа города, бренда территории, повышение ее инвестиционной привлекательности;

- расширение спектра инновационных образовательных и просветительских программ, способствующих росту самозанятости населения, патриотическому воспитанию, формированию национального сознания, творческому и интеллектуальному развитию личности, интеграцию в общество детей из социально-неблагополучных семей;

- развитие инновационных моделей социального партнерства РГППУ с органами местного самоуправления, учреждениями образования и бизнес-сообществом для комплексного решения проблем подготовки высококвалифицированных кадров, установления долговременных отношений со школами, учреждениями НПО, СПО как основы для повышения качества подготовки и привлечения на учебу абитуриентов, ориентированных на получение профессионально-педагогического образования;

- реализация предпринимательской модели развития университета на основе повышения инновационной активности его структурных подразделений, совершенствование практических навыков предпринимательской деятельности профессионально-педагогического персонала, повышение способности аспирантов и студентов к саморазвитию и самореализации.

В части, касающейся стратегии развития въездного и внутреннего туризма, проект имеет несколько векторов развития, в том числе:

- продвижение бренда «Березовский – родина российского золота»;
- создание в МО БГО системы музеев, в том числе под открытым небом;
- разработка и внедрение новых туристических маршрутов;
- проведение историко-краеведческих игр («Марковский турнир», «Шахтерский огонек» и др.);

- организация и развитие ремесленнического производства сувенирной продукции;

- создание туристической культурно-развлекательной индустрии, организация и проведение народных игр и гуляний;

- издание рекламной книжной и журнальной продукции;

- организация передвижных историко-познавательных выставок.

На базе вышеуказанных направлений развития въездного и внутреннего туризма формируется образовательный аспект проекта, направленный на инновационное развитие сферы высшего профессионального образования.

Предлагаемая авторами модель организации на принципах частно-государственного партнерства экспериментальной федеральной инновационной научно-практической образовательной площадки по развитию малого и среднего предпринимательства в сфере въездного и внутреннего туризма в МО БГО позволит реализовать кластерный подход к развитию муниципальной системы образования, ориентированной, в том числе, на въездной и внутренний туризм. В рамках образовательного кластера развивается сеть малых и средних научно-образовательных практических предприятий, с участием студентов РГППУ различных специальностей, по оказанию услуг в сфере маркетинга и продвижения товаров, бизнес-планирования, бухгалтерского учета, производственного менеджмента, технологических инноваций, основам предпринимательской деятельности, дополнительных образовательных программ для населения.

Создание совместных предприятий с бизнес-сообществом для реализации предпринимательских проектов в сфере туризма создает естественные условия для формирования современных педагогов-предпринимателей, как активных субъектов модернизации муниципальной экономики.

Концептуальные положения организации экспериментальной инновационной научно-образовательной площадки по развитию малого и среднего предпринимательства в сфере въездного и внутреннего туризма на территории МО БГО были доложены в Федеральном агентстве по туризму (Ростуризм) на заседании Рабочей группы по поддержке субъектов малого и среднего предпринимательства в сфере туризма.

В настоящее время Ростуризм готов поддержать вышеуказанный проект, учитывая его социально-экономическую значимость для дальнейшего развития туристского комплекса Свердловской области, активизации предпринимательской и инвестиционной деятельности в сфере туризма на ее территории.

И. Н. Маврина

*Уральский федеральный университет
им. первого Президента России Б. Н. Ельцина
г. Екатеринбург*

ИННОВАЦИОННО-ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКАЯ СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ВУЗА

Являющееся стратегическим выбором России инновационное развитие требует наличия работников с повышенной адаптивностью к изменениям, специфическими компетенциями поиска, оценки и внедрения нового. В этой связи уч-

реждения профессионального образования становятся частью инновационной системы, входят в сети управления знаниями, поддерживая производство и трансферт новых знаний и технологий.

Ориентация высшего профессионального образования на принципы инновационного развития предполагает индивидуализацию образовательных траекторий, резкое увеличение возможностей при выборе образовательных программ и модулей, формирование открытого рынка образовательных услуг. На рынке труда трансформируются функции преподавателя, творческие компетенции его как исследователя, консультанта, руководителя проектов начинают преобладать над дидактикой.

Вызовы внешней среды обуславливают необходимость модернизации высшего профессионального образования, создания механизмов его непрерывного обновления в условиях конкурентных отношений.

Во-первых, изменяется институциональная структура высшего профессионального образования, приводящая к формированию различных статусных групп университетов включая элитные, имеющие мировое признание, и группы университетов, конкурирующих только на национальном и региональном уровнях. При этом усиливается доминирующее положение на рынке услуг профессионального образования созданных Федеральных исследовательских университетов и других вузов, демонстрирующих инновационный характер своего развития, формируются кластерные модули территориальных центров высшего профессионального образования. Во-вторых, внедряются различные модели финансового обеспечения профессионального образования, в том числе на основе государственно-рыночной модели автономного учреждения, где финансирование государственного задания сочетается с возможностями привлечения внебюджетных средств за счет развития предпринимательской деятельности. На рынке услуг профессионального образования значительно обостряется конкуренция, все более приобретающая неценовой характер, т. е. основывающаяся на совершенствовании качественных параметров. При этом, все большую роль в формировании конкурентных преимуществ приобретает научно-исследовательская деятельность вузов, их возможности в создании и реализации интеллектуальных продуктов.

Представляется, что реализация отечественными вузами новых возможностей, инициированных государством, должна базироваться на положениях концепции предпринимательского университета.

Термин «предпринимательский университет» (entrepreneurial university) в последние годы достаточно часто употребляется в лексиконе специалистов, исследующих вопросы экономики профессионального образования. Основной акцент в содержании понятия «предпринимательский университет» делается на новатор-

ском содержании деятельности менеджмента, его ориентации на постоянный поиск, активизацию, развитие и рациональное использование ресурсов. Предпринимательский подход успешно реализован в нескольких европейских университетах, опубликован в ряде научных работ, включая известную книгу Б. Кларка (9, с. 13).

Словосочетание «предпринимательская организация» в современном менеджменте обозначает один из способов внутреннего устройства организации, конституирующий три необходимых элемента: организационное действие, инициирование изменений, денежный доход как цель и критерий успеха (2, с. 54).

Под «предпринимательским университетом» нередко понимают высшее учебное заведение, способное привлечь дополнительные финансовые ресурсы для обеспечения своей деятельности. Подобное «узкое» толкование не позволяет преодолеть разрыв в развитии предпринимательства между тремя культурами: гуманитарной, естественнонаучной и деловой. Представляется, что для предпринимательства в сфере профессионального образования более всего подходит формулировка профессора Гарвардской школы бизнеса Говарда Стивенсона: «Предпринимательство – это поиски возможностей за пределами контролируемых на данный момент ресурсов» (10, с. 18).

Достоинство данного определения состоит в том, что предпринимательство не ограничено сферой бизнеса, а может реализоваться как в образовательной, так и в научно-исследовательской деятельности вуза.

Предпринимательский университет – это высшее учебное заведение, которое систематически прилагает усилия по преодолению ресурсных ограничений в трех сферах – генерации знаний, преподавании и преобразовании знаний в практику – путем инициирования новых видов деятельности, трансформации внутренней среды и модификации взаимодействия с внешней средой. Ограничения в вышеуказанных сферах сопряжены с дефицитом основных видов ресурсов: финансовых, информационных, и трудовых. Преодоление этого дефицита как на основе привлечения из внешней среды, так и за счет развития возможностей внутренней среды университета является важнейшим признаком его предпринимательства (3, с. 112).

Понятие «предпринимательская деятельность» вуза не должна ограничиваться рамками отношений «производитель-потребитель образовательных услуг», а рассматриваться в широком смысле, как формирование и развитие творческой среды, реализация отношений профессионального сотрудничества и осуществляться по следующим направлениям:

1. Расширение спектра и увеличение объема оказания услуг по основным и дополнительным образовательным программам (обучение на подготовительных курсах; тестирование школьников и абитуриентов: обучение в рамках дополни-

тельных выравнивающих образовательных программ; углубленное изучение отдельных дисциплин сверх учебной программы; обучение по индивидуальным планам; переподготовка и повышение квалификации; обучение по второй и последующим специальностям; подготовка аспирантов и докторантов).

2. Расширение спектра и увеличение объема оказания услуг, связанных с профилем основной деятельности (научно-исследовательская деятельность на договорной основе; опытно-конструкторские разработки; создание новых технологий; издательская деятельность; производство образцов новых продуктов и услуг в подразделениях вуза; консалтинговые услуги).

3. Активизация деятельности, не связанной с профилем основной деятельности (сдача в аренду помещений партнерам, позволяющим вести практическую прикладную подготовку специалистов на новейших моделях оборудования; проведение мероприятий по управлению временно высвобожденными денежными средствами с целью получения дополнительных доходов; привлечение добровольных пожертвований; долевое участие в деятельности других учреждений, в том числе образовательных, и организаций; создание таких направлений реализации продуктов и товаров, произведенных работниками университета, как проведение выставок-продаж, заключение прямых договоров на изготовление нестандартизированного оборудования, оказание дизайнерских услуг, социальной и психологической помощи населению, проведение аналитических работ по оценке правового и экономического развития организации и другие виды деятельности, профессиональными кадрами университета) (7, с. 19).

В новой экономике смещается акцент в обучении с умения добиваться знания, реализуемого в соответствии с принципом непрерывного образования, на умение практического внедрения полученных знаний. Поэтому предпринимательский потенциал вуза предполагает инновационное сопровождение получения профессиональных знаний. Именно этот элемент предпринимательского потенциала отечественных вузов сформирован недостаточно.

В частности, данное положение подтверждают результаты исследования инновационной активности вузов УрФО, проведенного С. В. Кортовым (4, с. 16). Результативность инновационной деятельности вузов рассчитывалась как коэффициент трансформации инновационного потенциала в инновационную активность. Полученная информация от 14 из 22 вузов (за исключением вузов чисто гуманитарного профиля), имеющих инновационный и внедренческий потенциал, показала крайне низкую эффективность их инновационной деятельности или вообще отсутствие таковой.

Проблему предпринимательской трансформации вуза необходимо рассматривать через призму проблемы обеспечения его конкурентоспособности.

Конкурентоспособность вуза необходимо оценивать по двум составляющим: достигнутой эффективности деятельности и стратегического позиционирования.

Конкурентоспособность вуза предполагает высокую операционную эффективность, т. е. рациональное использование имеющихся факторов в сфере оказания образовательных услуг, выполнения научно-исследовательских работ, инновационной деятельности.

Стратегическое позиционирование вуза обуславливается факторами конкурентной среды и заключается в создании уникальной и выгодной позиции, на основе сочетания видов деятельности, отличных от видов деятельности конкурентов.

В этой связи, предпринимательский потенциал вуза следует понимать как его способности по расширению предельных возможностей существующего производственного потенциала, а также возможностей адекватно отвечать на вызовы внешней среды.

К числу возможностей повышения операционной эффективности вуза можно отнести способность обеспечения внутренней гибкости за счет адекватного изменения целей кадрового потенциала, технологического переоснащения и информатизации учебно-производственной базы.

Способность к рыночному позиционированию предполагает наличие ключевых компетенций по своевременному обнаружению актуальных потребностей и запросов потенциальных потребителей, анализу конъюнктуры рынков образовательных услуг.

Непременным условием перехода на предпринимательскую модель развития является внедрение стратегического управления, использование современных методов формирования и реализации ключевых конкурентных преимуществ.

Весомым конкурентным преимуществом в этом отношении является внедрение эффективной технологии управления качеством образовательного процесса.

Обычно качество трактуется как соответствие определенным критериям, нормам, требованиям среды или потребителя. При этом необходимо учитывать, что качество профессионального образования представляет собой сложную, многоуровневую, динамическую систему качеств, формируется как интегральная характеристика выпускника, складываясь из единства социально, профессионально и личностно значимых свойств.

Применительно к концепции предпринимательского университета качество должно опережать систему требований, предъявляемых развитием его внешней среды. Качество должно быть эволюционно избыточным, его должно быть больше, чем требуется «здесь и сейчас», через темпы развития внутреннего, потенциального качества объекта, оно должно опережать форму этого самого развития, в том числе внутренней социальной среды (5, с. 114). Политика предприни-

мательского вуза в области качества должна заключаться в выявлении и предвосхищении ожиданий рынка, реализации системы опережающего удовлетворения запросов как внешних потребителей – студентов, организаций – партнеров и общества в целом, так и внутренних – сотрудников университета (6, с. 68).

Предпринимательство, реализующее инновации, предполагает развитие персональных качеств и навыков, знание инструментария бизнес-планирования, что обуславливает необходимость широкого использования в вузах программ по бизнес-образованию, подготовку преподавателей и студентов к предпринимательской деятельности. При этом нельзя ограничиваться только специальным экономическим образованием. Необходима диагностика способностей, мотивации, личностных качеств, что требует изучение и применение эффективных методов активизации личностного предпринимательского потенциала сотрудников и студентов вуза в системе бизнес-образования (1, с. 43).

Реализация концепции предпринимательского университета требует не только развития новых компетенций в области бизнес-планирования, риск-менеджмента, но и создание новых организационных форм коммерциализации знаний и инноваций, в том числе бизнес-инкубаторов, технопарков, отделов трансферта технологий и др.

Предпринимательский вуз должен находить эффективные пути структурного сопряжения с внешней средой, быть активным субъектом изменения региональной экономики. Имеющиеся связи с внешним миром приносят в предпринимательский университет проектную ориентацию «внешних игроков», которые решают практические проблемы, актуальные для экономического и социального развития региона (8, с. 189).

Вызовы внешней среды, институциональная модернизация профессионального образования активизировали точечные процессы трансформации отечественных вузов в предпринимательские университеты.

В частности, Российский профессионально-педагогический университет (РГППУ), одним из первых в России зарегистрированный в статусе Федерального автономного образовательного учреждения, определил переход на инновационную модель развития как главную стратегическую задачу. Инновационная деятельность, реализуемая в рамках данной модели, предполагает превращение имеющихся ресурсов и интеллектуального потенциала университета в его рыночные конкурентные преимущества.

В университете совершенствуется система стратегического планирования. Цели, задачи и приоритетные направления деятельности, намеченные в разработанной концепции развития на среднесрочную перспективу, являются ориентирами для годовых текущих планов структурных подразделений университета-

институтов, отделов и кафедр, находят свое логическое завершение в индивидуальных планах преподавателей. Университет обладает значительным и уникальным ресурсным потенциалом для реализации предпринимательской модели: статус головного вуза по научному, научно-методическому обеспечению системы подготовки педагогов профессионального обучения в РФ; эффективное взаимодействие с УРО РАО; наличие в структуре подразделений, осуществляющих подготовку специалистов со средним специальным и начальным профессиональным образованием; широкий спектр направлений подготовки (создает условия для эффективного трансферта знаний, согласования структуры предоставляемых услуг с запросами рынка труда); адекватное требованиям рынка труда содержание и современные технологии подготовки специалистов.

Стратегия вуза направлена на обеспечение его динамичного развития, сохранение лидирующих позиций в области профессионально-педагогического образования, достижение устойчивой конкурентоспособности на рынке научно-образовательных услуг. Особую значимость приобретают следующие внешние цели университета:

- установление эффективного социального партнерства с органами региональной государственной власти, академическим и отраслевым секторами науки, администрациями муниципальных образований, ведущими научными, образовательными и производственными центрами для комплексного решения проблем подготовки высококвалифицированных кадров и интеграции системы профессионально-педагогического образования в российское и мировое информационное и образовательное пространство;

- укрепление позиций РГППУ как ведущего вуза России в области профессионально-педагогического образования, расширение сферы влияния на федеральном и международном уровнях;

- использование возможностей влияния на политику органов управления образованием в отношении образовательных учреждений НПО и СПО с целью обеспечения притока молодых специалистов в эти учебные заведения;

- формирование в обществе новых взглядов на подготовку рабочей элиты;

- повышение престижа профессионально-педагогического образования в России и Уральском регионе;

В направлении собственного развития политика ориентирована на:

- совершенствование качества профессионально-образовательного процесса на основе активного использования инновационных подходов и информационно-коммуникационных технологий, внедрения системы менеджмента качества, отвечающей современным требованиям ;

- непрерывное обновление содержания образования путем систематического изучения потребностей потребителей образовательных услуг, мониторинга

востребованности образовательных программ и выпускников университета, установления долгосрочных партнерских отношений с государственными и частными предпринимателями;

- развитие научно-исследовательской деятельности, ее ориентация на углубленную разработку актуальных проблем ППО и других предметных областей, по которым ведется подготовка специалистов; обеспечение высокой квалификации и мотивации профессорско-преподавательского и вспомогательного персонала на основе анализа уровня профессионально-педагогической компетентности, создания системы показателей, обеспечивающих мотивацию персонала к творческой деятельности и персональную оценку вклада каждого сотрудника в достижении качества;

- повышение качества подготовки абитуриентов за счет активизации деятельности системы довузовской подготовки путем установления долговременных отношений со школами, учебными учреждениями НПО и СПО как основы для привлечения на учебу абитуриентов, ориентированных на получение профессионально-педагогического образования;

- повышение инвестиционной привлекательности реализуемых в университете образовательных программ.

В системе программных мероприятий с ярко выраженным предпринимательским характером следует отметить создание на базе университета центров по разработке моделей взаимодействия образовательных учреждений с бизнес-сообществом, организация и развитие инновационных научно – учебно-производственных кластеров. В частности успешно развивается учебно-демонстрационный центр, созданный совместно с корпорацией «Пумори-СИЗ» – дилером по поставкам современного металлорежущего оборудования. Организация образовательной деятельности в указанном центре по подготовке операторов, наладчиков, программистов, технологов из числа студентов университета на станках с ЧПУ, обрабатывающих центрах эффективно решает проблему кадрового дефицита, а также способствует решению задач «догоняющего» развития отечественной экономики, благодаря трансферту новых технологий. Создание центра, кроме того, позволяет организовать выполнение заказов предприятий по изготовлению изделий высокой сложности. Аналогичные задачи решают и другие научно-образовательные центры, организуемые совместно с инновационными предприятиями региона.

Предпринимательский потенциал университета повышается и на основе вовлечения в предпринимательскую деятельность студентов, различных специальностей. Создаются студенческие центры консалтинговых услуг, студенческие группы по содействию в реализации городских программ, по изготовлению учебных фильмов, оказанию социальной помощи населению и др.

Предпринимательский вектор развития университета отчетливо ориентируется на внешнее развитие. Организуется система взаимодействия с представителями регионального сообщества по вопросам, касающимся подготовки специалистов, усиливается роль вуза как субъекта социально-экономического развития региона.

Предпринимательский вектор развития университета является весомой предпосылкой для его трансформации в национальный исследовательский университет, а также в региональный центр профессионального педагогического образования, своеобразного ядра инновационного кластера педагогической образовательной индустрии УрФО.

Литература

1. Глуханюк Н. С., Дьяченко Е. В. Психологические особенности предпринимательского потенциала и его активизация в системе бизнес-образования // Ученые записки кафедры теоретической и экспериментальной психологии. РГППУ, 2008.
2. Грудзинский А. О. Университет как предпринимательская организация. М.: Социз, 2004. № 4. С. 113–121.
3. Константинов Г. Н., Филонович С. Р. Что такое предпринимательский университет // Вопросы образования. 2007. № 1. С. 49–53.
4. Кортюв С. В. Инновационный потенциал и инновационная активность вузов УрФО // Университетское управление. 2004. № 1. С. 61–68.
5. Макаров А. Н. Институциональные основы формирования рынка образования // Педагогика. Научно-теоретический журнал. 2007. № 4. С. 9–15.
6. Петров А., Сухов С. Стратегическое управление конкурентоспособностью вуза // Высшее образование в России. 2007. № 2. С. 9–15.
7. Стёпкина Е. Что такое «предпринимательская деятельность» вуза? // Высшее образование в России. 2007. № 2. С. 30–35.
8. Управление в высшей школе: опыт, тенденции, перспективы. Аналитический доклад. М.: Логос, 2005.
9. Clark B. R. Creating entrepreneurial universities: organizational pathways of transformation. Paris: IAU Press Pergamon, Elsev Sciens, 1998.
10. Stevenson H. H. Why entrepreneurship has who! Coleman White Paper, USASBE Plenary Address, February 17, 2000.

ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ КУЛЬТУРА МЕНЕДЖЕРА: ЭТИЧЕСКИЙ АСПЕКТ

Этика менеджмента стала особой темой междисциплинарных исследований в современных обществах. Собственно, все, что относится к этому разделу в бизнес-дисциплинах, оказывается достаточно произвольным набором рецептурных сюжетов, нанизанных на общенаучную логику объяснения профессиональной этики как таковой.

Но профессиональная культура как таковая не может исчерпываться рецептурными предписаниями. В более широком смысле, менеджмент является неотъемлемой частью современной цивилизации, а культурные смыслы деятельности менеджера также являются своеобразным функциональным выражением ключевых особенностей современной культуры. Стремясь понять профессиональную культуру менеджера, необходимо уйти от уже ставшей почти стандартной стилистики «этики менеджмента» и исследовать более широкий круг вопросов, связанных с «этико-социологическим» контекстом менеджмента как явления современной культуры. Именно в этом состоит этический смысл профессиональной культуры менеджера.

Основной сложностью такого исследования представляется уже упомянутое обстоятельство своеобразной универсальной рецептурности менеджмента как мышления и деятельности. Актуальные смыслы профессиональной этики менеджера могут быть выражены лишь посредством конкретных ситуативных применений, поведенческих предписаний деловой активности. Подобная этическая составляющая менеджмента универсальна, представлена во всех элементах и на всех этапах формирования профессиональной культуры менеджера как более-менее целостного, осмысленного образования.

Следует также учитывать достаточно прочную связь современного, социально ориентированного менеджмента с ключевыми этическими понятиями. Представление о неэкономической эффективности, составляющее смысловое ядро авангардных управленческих разработок, невозможно вне круга традиционных этических понятий, связанных с обязанностью, оценкой, достоинством. Любая осмысленная формулировка социальной миссии управления деловой организацией опирается на категории долга, совести, свободы. И все-таки эта ситуация общей тенденции роста этической составляющей профессиональной культуры менед-

жера не безоблачна. Остановимся на основных симптомах этой «болезни роста» с точки зрения этико-социологической экспертизы менеджмента и некоторых аспектов обучения менеджменту как профессии.

Также очевидно, что исследование этической культуры менеджера в современной России обладает существенными особенностями. Менеджмент как по преимуществу импортное явление, прижившееся в России, тем не менее, уже образовал своеобразные ассоциации с российскими менталитетом, нравами, спонтанностью миропонимания, и даже со своеобразной мифологией доверчивого сознания. Все эти особенности порождают локальное преломление этических задач менеджмента в целом, и это яркий пример стихийного социологического воображения, прирастающего методом проб и ошибок. Такая всеядность неизбежна на уровне повседневного прагматического бытования управленческого мышления, но не имеет перспективы на институциональном уровне воспроизводства.

Современный менеджмент – это управление взаимозависимостями людей и деловых организаций, добывающееся эффекта жизнеспособной целостности. Социология, начинавшаяся с поиска научной идеи общества, принципиально поставила вопрос о сущности и природе человеческих организаций. Также неустрашимы классики социологии в качестве основателей классических моделей деловой организации, впрочем, выполняющих функцию гиперссылок в современном управленческом дискурсе. Фактический органицизм, установка на динамичную рационализацию бюрократических процессов близки и понятны современным деловым сообществам. И все-таки остается непроясненной связь менеджмента с социологическим морализмом.

И, наконец, относительная насыщенность рынка труда дипломированными и сертифицированными менеджерами выдвигает условие качества их профессиональной культуры, которое немислимо вне профессиональной этики, которая требует особого внимания исследователей. Следует учитывать, что общеметодологический базой менеджмента, маркетинга и их производных был и остается прагматизм. Именно в рамках последнего легко сосуществуют такие управленческие парадигмы как бихевиоризм, социально-психологическая, системная, эмпирическая, равно как и разнообразные модели, разрабатываемые на их основе. Вполне сложилась самостоятельная среда бизнес-лексикона, во многом игнорирующая общенаучные словоупотребления задействованных терминов в угоду их прагматической значимости. Критерием истины стал успех, и иная методология бизнеса маловероятна.

Для роста социальных технологий управления значимы не идеальные типы сами по себе, а вариации действительных отклонений от этих типов. Чистота общенаучной логики экспериментирования должна быть принесена в жертву вызо-

вам управленческой или рыночной ситуации. Уникальные качественные индикаторы социальной действительности просто обязаны стать метафорами заурядных и сомнительных социально-инженерных проектов. Разного рода эскапизм должен стать рыночным товаром и поучительным образцом для употребления во внутригрупповой солидарности. Суммируя эти характеристики, следует заметить, что менеджериальное мышление по сути своей не-целостно, возможно лишь в виде гетерогенной незавершенности понимания и объяснения, непрерывно питающих управленческие действия в их динамике и ориентированности на успех в любой ситуации.

В ценностных координатах «этики менеджмента» возникают достаточно не-тривиальные соотношения абсолютных и относительных ценностей, норм, императивов, санкций. В первую очередь, это мораль и этос, в которых схвачено общее и специфическое, абсолютное и относительное в этике деловых отношений. Субъективные мотивы господства-подчинения в организации взаимодействуют с объективными критериями корпоративного долга в индивидуальной самореализации руководителя. Так, становится социологически актуальной типология моральных образцов делового сообщества современной России. Власть мировоззрений в теории и практике менеджмента всегда эмпирически варьирует этические принципы прагматизма и психологически интерпретирует моральный смысл социальных технологий управления.

Этические аспекты бизнес-дисциплин, в основном, группируются вокруг категорий организационной структуры и нравственного порядка социального взаимодействия. Типичные прикладные вопросы связаны с уровнями планирования и типичными моральными противоречиями, возникающими в процессе координации целеполагания и исполнения. Актуальный интерес к внешним и внутренним регуляторам мотивации (манеры и нравы, нормы и идеальные образцы), – это не дань моде, а социально неизбежная потребность адекватно уточнять моральные границы и этические критерии контроля в деловых организациях. Такова общепризнанная нравственно-нормативная структура социально-ориентированного менеджмента и маркетинга. Однако, социальный смысл управления существенно шире. Непрерывность социального действия людей и надситуативность моральных мотивов иногда определяющим образом заставляют переоценивать деловой интерес и нравственную незаинтересованность, как и их взаимодействие в социальной ситуации управления людьми и организациями. Социологически актуально глобальное и локальное в деловых нравах и характерных способах принятия управленческих решений.

Нормы и санкции управленческой этики получают публичное признание. Человеческие группы в организации очевидным и неочевидным образом демонст-

рируют этапы эволюции нормативной зависимости. «Орда», традиция, «сегментарность», органицизм представляют собой модели структурно-функционального анализа управляемости групп. Общностные, приватные, публичные, социально-контрактные, общностно-гражданские сети коммуникации в организациях позволяют оценивать управляемость групп с позиций социального действия и в категориях социальных форм. Нормативные и санкционирующие ресурсы символических обменов в группах уточняют смысл социально-психологической диагностики в группах.

Критерии моральной и деловой оценки сегодня не могут быть статичными, их динамика определяет неэффективность пассивных кадровых технологий. На первый план противоположных им активных версий выходят такие терминологические конструкции и смыслообразы как жизненная карьера, этапы социальной биографии работника, менеджера, предпринимателя, учет «внутреннего рынка труда». Возникают терминальные и инструментальные критерии оценки личности в организации, позволяющие более точно адресовать цели, средства, ценности, значимые для людей в организациях.

Эволюция перспектив менеджмента как профессии тесно связана с формированием высокой публичной ценности социальной ответственности людей в организациях, которая не возможна без их особого отношения к этике. Этика стала деловой проблемой. Идея прямого социального действия основана на более общем представлении об организации как не только экономической целостности. Действительно, успешное существование современной организации невозможно без так называемых «контактных аудиторий», т. е. акционеров, СМИ, разного рода социальные общности, связанные с организацией территориально или своими интересами, а также партнеров и потребителей. В этом достаточно неоднородном социальном конгломерате трудно строить собственную линию поведения, стратегию деятельности и поддерживать собственный образ организации, – в случае отсутствия связной этической концепции. Сегодня недостаточно просто приносить пользу обществу, требуется уделять специальное внимание социальным отношениям с внешней средой организации, дабы поддерживать образ добропорядочной корпорации. Между прочим, в случае большинства экономически развитых обществ, социальная ответственность и корпоративная этика приносят ощутимые юридические удобства и фискальные послабления. Добровольность выполняемых действий и разного рода акций, поддерживающих пожелания властей и граждан порождает в целом благоприятные перспективы для бизнеса, развиваемого организацией.

Другой аспект этики деловых организаций затрагивает проблемы отношений управляющих и управляемых. Здесь возникают подчас причудливые соотно-

шения целей, ценностей и средств поведения и деятельности, используемых различными категориями персонала организации. Безусловно, большинство специфических нормативных предписаний и ожиданий взаимодействуют с условностями и групповыми нравами, что во многом и составляет причину «нормативной динамики», когда меняются не только инструкции, но возникают совершенно иные представления о социальных преимуществах, льготах, престижах.

В Советском Союзе значительные материальные средства были в распоряжении организаций, а не частных лиц. Это создавало несколько иные способы, чем те, которые ассоциируются с профессиональной культурой менеджера, в смысле реализации социальной ответственности, включая филантропию. Следует заметить, что появление незначительного числа очень богатых людей в современной России не изменило ситуацию «этических ожиданий» большинства населения радикально. Как свидетельствуют эксперты «Левада-Центра», «советский человек» все еще жив. Однако это не снимает задач, связанных с формированием корпоративного и публичного общественного мнения, поскольку именно они являются мощными факторами, воздействующими и на частные этические представления граждан. Вместе с тем, очень многое из того, что практиковалось крупными организациями в советские времена в виде помощи районам, семьям работников, вообще социально незащищенным категориям населения – вполне жизнеспособно и сегодня.

Особое значение имеет анализ этической составляющей культуры современного российского студенчества, пополняющего социальную группу менеджеров. Разговоры и публикации по поводу нравственной культуры студентов необратимо приобрели нарицательный и контрпродуктивный характер. Вместе с тем, морализма не бывает слишком много, тем более, в обществе, где почти все постепенно превращается в рыночные ресурсы. Современный прагматизм реализует потребность предприимчивого человека в вере, и эта потребность не имеет уже религиозного характера. Сама реальность конкурирующих социальных технологий и связанных с ними вызовов конституирована мощными субъектными установками, которые по определению возвышаются над обыденным расчетом и повседневной калькуляцией. Сегодня востребованы новые вариации культурных образцов, регулирующих мотивацию специалистов и профессиональных групп, и именно студенты имеют все шансы восстановить подлинный социальный смысл прагматизма.

НЕРАЦИОНАЛЬНЫЕ ОСНОВАНИЯ РАЗВИТИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ПОТЕНЦИАЛА

Совокупность качественных характеристик личности и профессиональной деятельности является важным ресурсом успешности конкретной организации, но от этого зависит и развитие общества, и успешность деятельности конкретного человека. Важным представляется современное понимание перспектив развития профессионализма. Анализ процесса профессионального развития и саморазвития – важен для управления и совершенствования практики управления, а возможности развития профессионального потенциала личности представляют интерес в исследовании особенностей процесса социального и профессионального становления личности.

При наличии широких возможностей получения образования, информации, совершенствования профессиональных качеств, качество подготовки специалистов существенно варьируется. Проблематичным становится определение качества результатов подготовки специалистов. Становление профессионала становится во многом нелинейным процессом, который выходит за рамки конкретной организации и образовательного учреждения.

В социальном определении профессионализма можно выделить субъективный и объективный аспекты. С одной стороны профессионализм – это процесс и результат социального становления личности. С другой, это характеристики, которые объективно присущи человеку, проявляются в его деятельности и позволяют его считать частью определенной социальной общности профессионалов. Современный человек находится в непрерывном процессе поиска собственной социальной идентичности, характеристики, которые позволяют так или иначе оценить профессионализм, тоже находятся в процессе преобразований. Современное определение качеств профессионализма отражают социально-культурный запрос в отношении профессиональных качеств личности.

Образ профессии в наиболее привычном понимании отечественных исследователей – это то представление о профессиональной деятельности, которое определяет процесс профессионального становления, который осуществляется на этапе профессионального выбора. Личность становится профессионалом в результате процесса освоения первичных знаний навыков, норм и ценностей на этапе первичной социализации, далее в процессе вторичной социализации. «Вторич-

ная социализация представляет собой интернализацию институциональных или институционально обоснованных подмиров... вторичная социализация есть приобретение специфически ролевого знания, когда роли прямо или косвенно связаны с разделением труда» (1, с. 225).

Опыт анализа современных социальных исследований показывает, что в настоящее время мы имеем дело с «кризисом идентичности», который проявляется в том, что привычные способы социального становления, когда социальное качество на уровне ролевого исполнения, идентификации с определенной социальной ролью не работают. Так, определенный статус не предопределяет соответствующий уровень развития профессионализма, и во много он зависит от усилий самого человека. Профессионализм не детерминирован внешними условиями, а «собирается», конструируется в результате соединения ряда обстоятельств и качество результата определяется мерой активности человека. Профессионал – это, прежде всего, субъект собственного профессионального роста. Профессионализм как социальная и культурная характеристика формируется в результате социального (само)конструирования, для достижения которого необходима реализация ряда компонентов (условий).

Особый статус профессионала определяется определенными профессиональными границами. Требования к деятельности, закрытость группы профессионалов выступают ресурсом формирования особых социальных качеств группы профессионалов. Особые характеристики закладываются культурными особенностями. В обществе складывается традиционное разделение труда, в том числе и связанное с гендерными особенностями. Первое условие – определение того социального пространства, в рамках которого необходимо профессиональное развитие, это ответ на вопрос, какой профессионализм востребован в отношении определенной деятельности и социальной сферы. Это овладение определенной этикой, «координатами», точкой отсчета развития профессионализма.

Чем более устойчива социальная система, тем в большей степени формирование социального типа профессионализма определяется объективными социальными условиями. В условиях с высокой социальной динамикой социальные границы размываются, детерминация формирования новых социальных характеристик смещается на микроуровень, и осуществляется существенно быстрее, чем раньше. Это объясняет, что все больше процесс формирования профессионализма становится результатом социального самоконструирования.

Профессионализм как социальная характеристика личности и реализуемые деятельностные возможности формируется на основе освоения и преобразования социально-культурного и деятельностного опыта, выстраивания и реализации перспектив профессионального и личностного развития.

Мотивация профессионального становления в той или иной степени направлена на поиск определенной личностной осмысленности. Раздробленный на совокупность профессиональных знаний человек остается неудовлетворенным. Поэтому духовные ориентиры, связанные с общими стратегиями общего жизненного плана не теряют своей значимости. Важна не просто непрерывность образования, но непрерывность личностного становления. Человек нуждается не только в совершенствовании профессиональных качеств, но и в мировоззренческих ориентирах, которые способны поддержать осмысленность не только профессиональной деятельности, но и способны восполнить дефицит духовности, мировоззренческой составляющей в жизни личности.

Развитие профессионала, которому необходимо жить в обществе, в условиях поликультурности, высокой динамики социокультурных и технологических изменений предполагает и развитие соответствующих качеств личности. Он должен быть носителем ценностных образцов, помогающих сохранить идентичность, ценностный стержень, а с другой стороны быть мобильным, способным к саморазвитию непрерывному личностному самосовершенствованию. Возможность расширения рутинных, привычных установок становится первым личностным ресурсом. Построение ориентиров первый, но не единственный этап социального становления профессионала. Так, профессиональный выбор осуществляется не однозначно и в полной мере нельзя представить единый образ профессий. Как правило, ожидания на этапе получения образования во многом уточняются в процессе профессиональной адаптации.

Необходимость в построении социальных перспектив возникает как решение важной социальной проблемы – проблемы жизнедеятельности человека – в условиях нарастающего потока информации, развития технологий, сжатия пространства-времени, снижения качества и количества социальных контактов (об этом – западные исследователи Нейсбит, Фукуяма, Бауман и другие). Обобщить проблему можно как потерю социокультурных оснований жизнедеятельности человека как основа его развития, формирования индивидуальности.

Первый компонент становления профессионализма на уровне личности связан построением перспектив. Построение перспектив можно определить как переход от неопределенного (абстрактная профессия) до конкретных перспектив (успешный специалист в...) от тех характеристик, которые имеются в наличии к тем, над которыми предстоит работать. Будущее личности конструируется как система возможных детерминант, которые могут быть вовлечены в процессе жизнедеятельности. Построение перспектив становится тем самым важным основанием профессионализма, которое созвучен тому образу идеального типа профессионала, который описан у М. Вебера. Это отнюдь не прагматичные основания, это тип, образ, который основан на ценностных основаниях призвания.

Пространство перспектив, в зависимости от масштаба, дает и разный «масштаб» профессионала, ценностные основания, которые направляют профессиональное становление личности, являются решающими, определяя качество и результативность построения далее определенных компонентов конструирования профессионализма.

Второй компонент связан с запросом деятельности в решении актуальных проблем. Изменения нормативно-правовых оснований деятельности, стандартов, систем оценки предполагают и быстрый ответ. В этом аспекте становления профессионализма важен проблемный ориентир – актуализация потребностей в развитии. Это означает, что человек переходит из режима функционирования к перспективам развития. Личностным ресурсом становится переход от воспроизводства накопленного знания к его формированию в соответствии с теми установками, которые формируются конкретным профессиональным сообществом. В настоящее время актуальным становится не репродуктивное освоение новых знаний, а развитие личностных качеств, готовность в построении «обратной связи». Профессиональное развитие в рамках определенной сферы осуществляется как процесс адаптации, включения в определенную сферу деятельности. Результатом становится овладение системой нормативных ожиданий.

Третий компонент – это те ресурсы деятельности, которые лежат в собственно содержании деятельности. Способность и мотивация творческой активности, самосовершенствованию, лежащие в основе профессионального развития имеют социальные и культурные основания. Для их реализации необходима взаимосвязь деятельности и профессионального сообщества, совместное сотрудничество, обсуждение и формирование ориентиров развития личности. «Социальный заказ» определяет формирование социально- и культурно-обусловленной мотивации. Чтобы получить творческого специалиста – необходимо обогатить их ценность и социальную востребованность. Целью этого процесса являются не психологические эффекты, а формирование ценностных ориентиров. Для мотивов процесса профессионального саморазвития «социально конструирующим» запросом является запрос на качества профессионализма как запрос на ресурсы *успешности*. Вне социальных целей, мотивация к процессу саморазвития становится избыточной, так как психологические характеристики, ориентированные на творчество, установки вне социального применения, ориентира не формируются.

Четвертый компонент – формирование «социально опережающих» личностных качеств, способность к прогнозу, формирование качеств, которые помогут в дальнейшем справиться человеку с непредвиденными трудностями. Это проблема здоровья, образа жизни, активности, духовности, которые определя-

ются ценностными основаниями социальными и содержательными условиями деятельности.

Социальное конструирование профессионала строится на *субъектностных основаниях*. Оно включает социокультурное проектирование. Согласование функционирования системы образования, социально-профессиональной структуры и личности возможно на основаниях договора, творческого диалога и совместного выстраивания социальных и образовательных целей. Важными является влияние не только на процесс образования, но влияние на социум, при этом необходимо подчеркнуть важность открытости и доступности информации.

Построение коммуникаций, «обратная связь», связи с общественностью (в процесс подготовки программ обучения, переобучения, образования и самообразования) – это основание построения означает, что больше влияет не конкретный факт, или деятельность, способность факт, а информация о них. В этом случае мы имеем дело с образцами, которые выстраивают мотивацию. Образцы, например, гражданской активности на примере образованных и социально успешных людей, становятся не только лозунгами, а образцами успешности, реализации социальной мобильности. И этот образец выступает в качестве ценностного ориентира, важным ресурсом успеха личности. Через ценность осваивается и способ деятельности, интегрируется в личностные качества. Можно ли реализовать ценностный образец в директивном порядке минуя социально-культурную среду, образец в лице субъекта? Вне практико-ориентированного контекста ценности становятся декларацией и формальным лозунгом.

Для достижения результата необходимо и соответствующее изменение «измерения» качеств становления профессионала. Необходима разработка систем оценки результативности. От количественных и формальных к качественным и реальным. При этом важно, что традиционно «вторичный» субъективный момент – это мнения, оценки, отношения, которые во многом отражают особенности сегодняшнего образовательного пространства, и формируют пространство будущего. Будущий работодатель, или новая ступень в образовании могут формировать запрос и ориентировать своего будущего работника и обучаемого. В этом отношении мониторинг в процессе той или иной формы развития профессиональных качеств (в образовании) должен *выйти за рамки* самого себя, изучая рынок труда, те ориентиры, в отношении которых можно оценивать качество процесса и результата обучения и развития профессионализма.

Литература

1. Бергер П., Лукман Т. Социальное конструирование реальности. Трактат по социологии знания / П. Бергер, Т. Лукман; пер. Е. Руткевич. М.: «Медиум», 1995. 323 с.

М. И. ПлUTOва

*Уральский государственный экономический университет
г. Екатеринбург*

НЕОБХОДИМОСТЬ КОМПЛЕКСНОЙ ОЦЕНКИ НАУЧНО-ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПОТЕНЦИАЛА НАСЕЛЕНИЯ ТЕРРИТОРИЙ

Научно-образовательный потенциал трудовых ресурсов долгое время оставался за гранью внимания специалистов по управлению персоналом. Кроме того не рассматривался как целостный экономический показатель эффективности деятельности предприятия или развития территории. Следовательно, научно-образовательный потенциал не выступал предметом комплексного специализированного исследования на территориальном уровне.

На современном этапе экономического развития отсутствует целостная методика экономической оценки научно-образовательного потенциала населения территории, которая может быть использована для повышения эффективности использования человеческих ресурсов территории.

Инновационное развитие экономики, определенное Президентом России в качестве основной задачи экономического развития страны, требует соответствующего высокого уровня общей и профессиональной подготовки работников, развития научно-образовательного потенциала трудовых ресурсов (1).

В целях определения рациональных путей развития научно-образовательного потенциала населения необходима комплексная его оценка. Однако экономическая оценка научно-образовательного потенциала в настоящее время не проводится в силу отсутствия комплексной методики ее проведения, учитывающей всю совокупность показателей. Отсутствие экономической оценки научно-образовательного потенциала рабочей силы ведет к невозможности определения эффективности мер по экономическому, социальному, политическому развитию территорий Российской Федерации.

Несмотря на значительные средства, выделяемые государственными и территориальными органами власти на развитие системы образования в России, и в частности в Свердловской области, за последние годы территории России существенно теряют свой научно-образовательный потенциал. Наука и образование отделились от реальных потребностей страны. Данное обстоятельство обуслов-

ливаает необходимость осуществления активных научных изысканий, посвященных исследованию сущности, формированию и оценке научно-образовательного потенциала и его динамики в условиях изменения времени и постоянного развития общества.

Значительная часть жизни людей проходит вне трудовой деятельности и процессов накопления капитала. Эта деятельность по организации своего досуга, быта. Эффективное использование научно-образовательного потенциала положительно влияет на здоровье, на успех в браке, а также предполагает более рациональный подход к потреблению и использованию свободного времени. Благодаря идеям, заложенным в теории человеческого капитала, изменилось отношение общества к вложениям в человека. В этих вложениях научились видеть инвестиции, обеспечивающие не только производственный эффект, но и выгоды для самого человека.

Преобразования последних десятилетий показали необходимость изменения профессионально-квалификационной структуры трудовых ресурсов. За прошедший период в результате резкого сокращения объемов производства, банкротства промышленных, аграрных, кредитных организаций и предприятий, постоянной недозагрузки производственных мощностей в ряде отраслей значительно сократилось количество рабочих мест, требующих специалистов, особенно технического профиля.

В настоящее время ситуация на отечественном рынке труда показывает появление такой тенденции, как необходимость изменения структуры высшего образования в направлении сокращения технических специальностей и массового воспроизводства экономических и юридических факультетов.

После всеобщего кризиса, все чаще стали говорить о том, что переизбыток экономистов и недостаток инженеров существенно замедляет процесс восстановления рабочих мест и улучшения ситуации на рынке труда. О том, что эти проблемы не вызваны кризисом, а он только стал катализатором назревавших давно тенденций, тоже говорят многие. Это признают и эксперты по трудовым отношениям, и президент РФ, и выпускники вузов, и наемные работники (2).

О сложившейся ситуации с трудовыми ресурсами достаточно много спорят. Важно отметить, что значительная часть людей работает не по специальности, а так же очень большая группа людей работает с заведомо более низкой позиции, чем та, к которой они готовились. «Не математик химиком работает, а инженер работает рабочим, экономист работает продавцом». Развитие научно-образовательного потенциала в данной ситуации невозможно (3).

Вышесказанное подтверждает необходимость определения эффективности использования и экономической оценки научно-образовательного потенциала населения как индикатора развития трудоспособности.

Отсутствие данных об экономической характеристике, ориентированной на сохранение и развитие научно-образовательного потенциала страны, приводит к истощению резервов, а тем более к их не возобновлению, в результате отсутствия достаточной информации об уровне данного потенциала страны.

Поэтапно экономическая оценка научно-образовательного потенциала населения территории может включать:

- определение элементов научно-образовательного потенциала населения, фиксация места и роли научно-образовательного потенциала в структуре социально-экономического потенциала населения;
- изучение факторов, способствующих эффективности процесса формирования научно-образовательного потенциала населения территории;
- установление основных категорий и показателей, определяющих уровень и развитие научно-образовательного потенциала населения с экономической и социальной точки зрения;
- определение путей повышения и более эффективного использования научно-образовательного потенциала свердловской области.

Необходимо применить и разработать новый подход к рассмотрению и оценке научно-образовательного потенциала населения территории, базирующемся на экономической составляющей, с учетом прогнозов и перспектив развития территории в целом. Теоретической и методологической основой данного исследования могут составить результаты монографического анализа трудов отечественных и зарубежных ученых, специалистов в области экономики, демографии, рынка труда, социально-трудовых отношений, отечественный и зарубежный опыт управления научно-образовательного потенциала человека, материалы по результатам исследований международных и отечественных экономических организаций. Кроме того, необходимо применять методы социально-экономического анализа, системно-структурного, сравнительного и функционального анализа, эмпирические и экспертные оценки в развитии данного направления.

Научно-образовательный потенциал населения развивается под воздействием экономических, социальных, политических, демографических и психологических факторов. Управление формированием и развитием научно-образовательного потенциала, осуществляемое через соответствующие функциональные структуры, реализуется с помощью системы мероприятий в рамках политики и программ развития регионов. Они могут быть направлены на наращивание потенциала путем численного увеличения населения. Второй вариант – стабилизация, увеличение «капиталовложений» в развитие и наращивание научно-образовательного потенциала населения, в целях обеспечения высокопроизводительного труда и тем самым обеспечения отдачи от средств, вложенных в развитие населения ранее.

Важно отметить, что степень развития научно-образовательного потенциала влияет на степень качества жизни личности, на его мировоззрение. Научно-образовательный потенциал оказывает большое влияние на условия труда, уровень безработицы и т. д. Условия труда у лиц с лучшей образовательной подготовкой, как правило, более благоприятны. Более образованным людям легче устроиться на работу, они испытывают меньшую физическую нагрузку, получают большую самостоятельность при принятии решения, у них менее однообразный характер труда, больше возможностей для общения с другими людьми.

Достаточный уровень развития научно-образовательного потенциала повышает эффективность различных видов человеческой деятельности и за пределами рынка труда. Он способствует развитию личности и приобретению таких качеств, как независимость и уверенность в себе, гибкость и терпимость в отношении с людьми, непредубежденность, уважение к эстетическим и культурным ценностям, повышению интеллектуальных запросов.

Повышение образованности человека, влияет на выработку таких навыков, как способность принимать решение, коммуникабельность, рациональное распределение времени и другие. Очевидно, что подобные навыки и качества приносят пользу не только при принятии социально-бытовых решений, но и на рынке труда.

Литература

1. Путин В. В. Выступление на расширенном заседании Государственного совета. Стратегии развития России до 2020 года. М.: «Европа», 2008.
2. Давыденко Т. П. Прием на бюджет в вузы меняется // Российская газета. 2011 г. № 49.
3. Рышклина Ю. А. Переизбыток экономистов – очередной миф // Российская газета. 2009 г. № 202.
4. Федеральный экспертный канал – UBO.ru (Бизнес образование в России и за рубежом).

Л. П. Федотова, Л. С. Кужлева
*Уральский федеральный университет
им. первого Президента России Б. Н. Ельцина
г. Екатеринбург*

КОУЧИНГОВАЯ МОДЕЛЬ В ОБУЧЕНИИ И РАЗВИТИИ ПЕРСОНАЛА

Обучение – важнейший путь развития персонала, следовательно, оно оказывает мощное влияние на всю организацию в целом.

Для взрослого человека получение новых знаний, навыков обосновано только тогда, когда он ясно понимает, что без них невозможно достичь важных для себя целей, справиться с кругом профессиональных обязанностей. Именно в этом случае резко повышается мотивация обучения как неотъемлемой части профессиональной деятельности персонала. Такую функцию может выполнить сравнительно недавно появившаяся у нас технология коучинга.

Существует множество определений этой технологии. Приведем некоторые из них, наиболее известные.

Коучинг – это искусство создания с помощью беседы и поведения среды, которая облегчает движение человека к желаемым целям, так, чтобы оно приносило удовлетворение (Тимоти Голви (англ. W.Timothy Gallwey) «Работа как внутренняя игра»).

Коучинг – это искусство содействовать повышению результативности, обучению и развитию другого человека (Майлз Дауни (англ. Myles Downey) «Эффективный Коучинг»).

Коучинг – это длящиеся отношения, которые помогают людям получить исключительные результаты в их жизни, карьере, бизнесе или в общественных делах. Посредством коучинга клиенты расширяют область познания, повышают эффективность и качество своей жизни (International Coach Federation, ICF).

Из приведенных определений ясно видно, что коучинг в широком смысле этого понимания – особая технология в управлении персоналом. Для того, чтобы наглядно представить коучинг в сфере обучения, мы предлагаем разработанную нами модель «Процесс коучинга в обучении персонала». Эта модель представляет собой поэтапную технологию коучинга. Модель в виде системы отображает учебно-развивающий процесс.

Наглядно ее можно представить в виде следующих технологических этапов:

- I ЭТАП. КОНСТАТИРУЮЩИЙ
- II ЭТАП. ПРОГНОЗИРУЮЩИЙ
- III ЭТАП. ФОРМИРУЮЩИЙ
- IV ЭТАП. ОБОБЩАЮЩИЙ

Рис. 1. Модель коучинга в обучении

I Констатирующий этап включает в себя первое знакомство. Он представляет возможность коучу и обучаемому проникнуться доверием друг другу, или в противном случае вообще не начинать коучинг. Важно убедиться в том, что у обучаемого есть действительно намерение заниматься. Проводится диагностика обучаемых: выявляются их природные склонности и возможности работать в рам-

ках данной конкретной технологии. Благодаря использованию популярной методики «Колесо баланса» выявляются «проблемные зоны» как в личностном развитии, так и в содержании обучения. Уточняется содержательный компонент процесса обучения.

II Прогнозирующий этап нацеливает на результат. Коуч решает важные задачи:

- какие темы дисциплины необходимо в первую очередь проработать с обучаемыми;
- вводит суть проблемы самих обучаемых, ставит перед ними цель, тем самым, затрагивая мотивационную сферу, побуждая их активности, усиливая желание освоить проблемные темы и развивая веру в собственные силы;
- на данном этапе конкретизируется выбор методов и средств обучения в зависимости от индивидуального-психологических особенностей обучаемых и их уровня обученности. Распределяются конкретные индивидуальные задания, намечаются этапы совместной работы, этапы взаимодействия.

В то же время перед коучем стоит задача конкретизации личных или профессиональных качеств, которые необходимо сформировать или развивать. На данном этапе наряду с планом учебных занятий составляется и план личностного развития (ПЛР).

III Формирующий этап. Здесь коуч, контролируя развитие обучаемого, в полной мере осуществляет свое умение в использовании обратной связи. Опираясь на показания психологической и педагогической диагностики, на результаты самостоятельных заданий, выполняемых обучающимися, коуч оперативно реагирует на ситуации и вносит изменения в методику проводимого занятия. Фактически, он контролирует по конкретным показателям продвижения в личностном развитии обучаемых и оптимально осуществляет регуляцию учебного процесса, направленного на развитие личностных качеств.

Данный этап требует оперативной реакции коуча, умения быстро принимать решения, гибко используя разнообразие методы и средства.

На этом этапе наиболее ярко проявляется активность самих обучаемых. Они должны правильно оценить ситуацию, возникшую, благодаря взаимодействию с коучем, опираясь на рефлексивный контроль. Важным здесь является осознание факта собственного продвижения в индивидуально-психическом и личностном развитии или причин каких-либо неудач, а также само стремление участвовать в корректировке посредством своей деятельности. Формирующий этап коучинга предполагает всестороннее рассмотрение итогов обучения: каков реальный уровень сформированных личностных качеств и настолько он отличается от прогнозируемого; эффективна ли данная технология по ее «коэффициенту

действенности», который можно вычислить; какие изменения необходимо внести в содержательный компонент.

Коучинг-партнеры, оглядываясь назад на пройденный процесс, смотрит в будущее, чтобы закрепить и усилить новые способности, навыки, образцы поведения.

Для обучающихся процесс общения с коучем играет роль катализатора, т. к. дает возможность развитию собственных, заложенных в любом индивидууме, ресурсов.

Джон Уитмор, родоначальник коучинга в Великобритании, отличает: средство содействия, помощи другому человеку в поиске его собственных решений, или его (ее) продвижения в любой сложной ситуации. Задача коуча – фасилитировать высокий уровень ответственности и осознанности на самых глубинных уровнях, для того, чтобы создать, развить доверительные отношения человека со своей внутренней мудростью.

А. Г. Шмаков

Челябинский государственный университет

г. Челябинск

ВОСПИТАНИЕ КАК ФАКТОР ФОРМИРОВАНИЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ПЕРСОНАЛА

Настоящей бедой современного российского общества стала асоциальная деятельность чиновничьего корпуса и многих руководителей различных уровней власти. Результаты работы таких руководителей в определяющей степени зависят не от профессионализма, а от самых низменных человеческих качеств – так называемого «человеческого фактора». Очевидно то, что эти руководители не попали к нам извне, они – порождение нашего общества, в котором пусть не развиваются, но сохраняются условия для формирования негативных личностных качеств людей – как реальных, так и потенциальных членов персонала организаций, а также их руководителей.

Основными задачами современного общества являются хозяйственная и политическая деятельность. Менеджмент завладел всеми областями деятельности и подчинил их предпринимательству. Из сферы менеджмента исключили личностные качества людей, и это упущение стало «мстить» людям всевозможными техногенными катастрофами и другими бедами через негативное влияние «человеческого фактора». Главная причина этих бед – отсутствие активного целе-

направленного воспитания, направленного на формирование у людей общественно уважаемых качеств.

В середине июля 2011 года премьер-министр нашей страны посетил с рабочим визитом город Магнитогорск. На встрече с работниками Магнитогорского металлургического комбината ему был задан вопрос: «Какое главное качество должно быть у президента страны?». Владимир Владимирович Путин ответил, что любому руководителю независимо от уровня управления (от руководителя фирмы до президента страны) должна быть, прежде всего, присуща главная черта – **порядочность**, а потом уж профессионализм и все остальные качества. Последующие обсуждения такого ответа содержали и сомнения в его искренности, и предположения популистской «уловки» в преддверие президентских выборов, однако, в любом случае – это позиция сильной личности. Конечно, мнение В. В. Путина – не «весь свет в окне», но нельзя не считаться с тем, что это – публичное утверждение человека высшего уровня управления большой и сильной страной, которое основано на личном мнении и научном обосновании сущности ответа его компетентными помощниками.

Тема влияния личностных качеств руководителя на эффективность его работы уже обсуждалась на региональной научной конференции Челябинского государственного университета в 2010 году, где автор данной статьи выступил с сообщением по вопросу: «Какой руководитель нужен персоналу организации – «хороший человек» или профессионал?». Утверждение докладчика о том, что каждый руководитель должен быть профессионалом, обладающим хорошими человеческими качествами, было поддержано молчаливым согласием большей части участников конференции, однако, в то же время, встречено «в штыки» и категорически отвергнуто признанными авторитетами в области менеджмента. Последние утверждали, что, следуя канонам современного менеджмента, руководитель должен быть только профессионалом и результаты его работы никак не зависят от личностных качеств.

По этому поводу зададимся одним из важнейших для нашей цивилизации вопросом. Не потому ли, что так думают идеологи менеджмента, в последние годы в мире и, особенно, в нашей стране так часто происходят чрезвычайные ситуации с катастрофическими последствиями по причине человеческого фактора?

Это предположение подтверждается множеством убедительных примеров.

Особенно остры горестные впечатления от гибели людей на пароходе «Булгария», основной причиной чему стала вопиющая халатность и попустительство многих причастных к этой беде руководителей. Разве хоть какую-то роль сыграла их профессиональная подготовка? Конечно же – нет! Они могут быть или незаурядными профессионалами, или полными «неучами», но роковую роль в беде сыграли только низкие человеческие качества.

Катастрофа на Саяно-Шушенской ГЭС и ее последствия обусловлены не низким профессионализмом ее руководителей, а проявлениями их самых низменных личностных свойств, как в латентный период беды, так и в момент катастрофы. Кому была нужна их профессиональная подготовка, если она не была реализована, а алчность, халатность и производная от этих негативных свойств подлость многих руководителей станции привели к гибели людей, разрушению самой станции и утрате веры в общенародное дело.

События набора студентов 2011 года показали – как основательно нужно было профессионально готовиться ответственным руководителям медицинского университета им. Пирогова (ирония автора), чтобы высоконаучными хитросплетениями «обучать» сотни студентов – «мертвых душ».

В ходе публичного обсуждения катастрофы с самолетом Як-42, на борту которого сразу погибли 43 человека команды ярославских спортсменов, многие признанные всенародно уважаемые специалисты высказывали единодушное мнение о том, что виной тому оказался непрофессионализм руководителей высших эшелонов власти, в том числе и в области авиационного транспорта, которые способствовали развалу этой отрасли. Вновь профессиональная подготовка не в счет, определяющую роль сыграли низкие человеческие качества этих руководителей, а также тех, кто «протаскивал» непрофессионалов на высокие руководящие посты, или, по крайней мере, не препятствовал этому.

Падение нравственности, «вымывание» достойных уважения качеств людей, основанных на благодеянии и добропорядочности, чести и социальной ответственности – важнейшая проблема нашего общества, следствием которой является отсутствие или негативное влияние воспитательного аспекта подготовки руководителей и, как следствие, искажение приоритетов в поведении уже подготовленных менеджеров.

Как сегодня формируются личные качества и, в том числе, порядочность руководителей всех уровней в нашей стране?

Каждый руководитель – это продукт системного воздействия семьи, школы и профессиональных образовательных заведений, подчиненных общей государственной идеологии подготовки кадров, а также множества других факторов формального и неформального общения в социуме и личного самовоспитания людей. Следует признать (авт.), что если обучение в нашей стране с целью профессиональной подготовки кадров еще как-то производится, то системное воспитание будущих руководителей с целью формирования их порядочности почти отсутствует (3, с. 19–26, 104–110). В частности, субъективно можно утверждать, что в учебных заведениях профессионального образования оно выполняется эпизодически и только отдельными педагогами. В этой связи уместно вспомнить высказывание известного русского писателя, педагога, публициста Нико-

лая Гавриловича Чернышевского, в свое время считавшего, что образованным может называться тот человек, который имеет три основных качества: обширные знания, привычку мыслить и благородство чувств. Вряд ли кто-то будет отрицать то, что это утверждение не менее актуально и сегодня!

Зададимся еще таким вопросом – «Должны ли профессиональные учебные заведения нашей страны воспитывать порядочных руководителей?». На фоне продолжающегося научного спора по поводу того – что в образовании первично: воспитание или обучение, можно утверждать – «Нет, учебные заведения страны сегодня не должны воспитывать порядочных руководителей!». Эта работа в образовательной деятельности нашей страны не предусмотрена не идеологически, не учебными планами, не учебными программами и никакими другими документами. Нельзя судить, что работа воспитательная не предполагается совсем. В учебных заведениях существуют Уставы, ориентирующие педагогические коллективы и студентов на достижение прогрессивных целей совместной деятельности, в некоторых заведениях или их подразделениях разрабатываются Кодексы корпоративной культуры, существуют воспитательные подразделения или нештатные должностные лица ответственных за воспитательную работу, но, нужно признать, они не осуществляют системное, целенаправленное формирование порядочности студентов. Уместно отметить то, что большая часть студентов совсем не знают о наличии и содержании упомянутых Уставов и Кодексов культуры. В процессе учебной работы в различных учебных заведениях, а также в процессе общения с преподавателями многих вузов было установлено, что даже старосты учебных групп не знают о существовании таких документов. Деятельность современных студентов нашей страны в большей мере подчиняется демократическому принципу – «Имею право!», и это положение можно считать хорошим достоянием нашего общества, если бы студенты (особенно студенты слабоуспевающие и не отличающиеся образцовой примерностью в поведении) знали и не забывали свои обязанности.

Нужно признать то, что студенты заочной и особенно студенты дистанционной формы обучения вообще «выпадают» из воспитательного воздействия системы образования, да и студенты очной формы обучения не подвергаются активному воспитательному влиянию педагогов.

Формально такое положение дел закреплено основным документом трудовой деятельности работников, в том числе и сферы образования – трудовым договором. В соответствии с существующей формой и содержанием трудового договора преподаватели учебных заведений должны выполнять учебную, учебно-методическую, научно-исследовательскую и другие работы, а также обязаны выполнять трудовой распорядок и указания непосредственных руководителей, создавать учебно-методические материалы, бережно относиться к имуществу

учебного заведения, но **не обязаны** (этого в договорах нет) быть образцом высокой нравственности и воспитывать порядочных студентов. В силу многих факторов, а также как следствие вышеупомянутого обстоятельства, большая часть преподавателей, в том числе и энтузиастов воспитания – специалистов с хорошими человеческими качествами, перестают проявлять собственную инициативу. Кроме того, что они не обязаны, преподаватели и не мотивированы на проведение воспитательной работы со студентами.

Это утверждение подтверждают результаты научного исследования, проведенного автором статьи в городе Челябинске. По результатам опроса преподавателей трех вузов оказалось, что 84 % респондентов считают свой труд не престижным, а 88 % преподавателей не удовлетворяет уровень их заработной платы.

Да простят автора статьи те, кому надлежит руководить страной в целом и образованием ее народа в частности, за (может быть, для кого-то неужидное) личное мнение по существу рассматриваемой проблемы. Нет сомнения в том, что воспитание благочестивых людей направлено только во благо нашего общества, а также в том, что необходима общенародная выработка и реализация идеологии воспитания людей на основе уважения совести и чести. Воспитание должно стать основополагающим механизмом социализации граждан нашей страны (2, с. 351). Кто оспорит убеждение в том, что бесчестье и отсутствие совести это плохо? Скорее всего, с таким убеждением явно, публично все согласится. Значит, необходимо формирование и реализация комплексной программы формирования позитивных личностных качеств руководителей, важнейшим исполнителем которой должна стать система профессионального образования, в которой воспитательный процесс будет первичным.

Следует заметить, что такая программа уже была в нашей стране во второй половине прошлого столетия, когда наша система образования считалась одной из лучших в мире. Однако, в 90-е годы того века в силу известных причин система образования стала утрачивать былые достоинства. В то же время, по признанию специалистов, в упомянутый период развития страны «островком» хорошего образования профессионалов с достойными уважения человеческими качествами оставалось военное образование, и тому есть основания. В учебных заведениях системы военного образования страны реализация воспитательных целей была предусмотрена и общими целями деятельности, учебными планами и учебными программами всех учебных дисциплин. Каждый преподаватель, готовясь к каждому занятию, должен был готовить план занятия, обязательной частью которого было планирование воспитательных целей. Реализация этих целей обязательно контролировалась уполномоченными органами и должностными лицами, а результаты контролей обсуждались на заседаниях учебных подразделений и являлись важнейшими вопросами обсуждения на заседаниях уче-

ных советов учебных заведений. В современных условиях развития нашей страны этот пример (который ни в коей мере не противоречит принципам демократии) достоин подражания (авт.). Причем, не нужно ждать «у моря погоды» в форме распоряжений, а можно активизировать эту работу незамедлительно в каждом вузе, на каждом факультете, на каждой кафедре. Автор статьи считает, что выпускники многих учебных заведений, уже имеющие высокое общественное признание, после укрепления их желания и стремления быть только порядочными еще более повысят профессионализм и результаты профессиональной деятельности. Для этого в нашей стране имеется весь необходимый потенциал.

Знания, опыт работы и жизненные приоритеты автора данной статьи дают право убежденно утверждать, что каждый руководитель должен быть профессионалом с хорошими (общественно уважаемыми) человеческими качествами. В то же время, учитывая личные принципиальные подходы автора статьи, а также упомянутое в начале материала статьи публичное мнение в то время еще премьер-министра, а ныне всенародно избранного президента нашей страны В. В. Путина, можно утверждать, что предпосылкой подготовки менеджеров должен быть принцип – «Руководитель, прежде всего, должен быть хорошим человеком». Еще до становления профессионалом человек должен быть **воспитан** (! – авт.) порядочным (1, с. 48–53), а в последующем, соответствующим образом ориентированная система образования (в которой функция воспитания должна быть первична), будет поощрять, формировать и укреплять лучшие человеческие качества будущих профессионалов. Можно с уверенностью предположить, что на базе этой системы ответственные, добропорядочные обучающиеся – будущие руководители смогут получить нужную профессиональную подготовку и в дальнейшем работать над повышением благосостояния своего народа, а значит, повышать свое благосостояние и добиваться самоутверждения в жизни.

Эту уверенность укрепляет историческое обстоятельство – то, что автору утверждения о важности личностных качеств руководителя (с коего начинается материал данной статьи) предстоит длительный период времени руководить нашей страной, и он сможет обеспечить совершенствование системы социализации народа страны с приоритетом позитивного воспитательного аспекта.

Литература

1. Спутник исследователя по педагогике / авт.-сост. А. М. Баскаков, Ю. Г. Соколова; под общей ред. А. М. Баскакова. Челябинск: ООО «Полиграф-Мастер», 2008. 600 с.
2. Управление персоналом организации: учебник для вузов / И. А. Баткаева и др.; под ред. А. Я. Кибанова. Изд. 4-е, доп. и перераб. М.: ИНФРА-М, 2011. 694 с.
3. Управление персоналом: тексты лекций / А. Г. Шмаков. Челябинск: Изд-во Челяб. гос. ун-та, 2011. 171 с.

НОВЫЕ КАДРЫ ЧЕРЕЗ ИНДИВИДУАЛЬНЫЙ ХАРАКТЕР ОБУЧЕНИЯ

С каждым годом работодатели все больше недовольны уровнем подготовки выпускников вузов. Среди претензий, предъявляемых к слабой подготовке молодых специалистов, отмечены:

- слабый уровень профессиональных знаний;
- неумение выпускников принимать решения;
- отсутствие практической подготовки;
- самостоятельность;
- коммуникативные навыки.

84 % работодателей, по опросу, проведенному HeadHunter в 2011 году, заявили, что выпускникам необходимо дополнительное обучение.

О претензии работодателей к молодым специалистам – отсутствие практической подготовки – заявили 68 %.

Такая статистика давно уже никого не удивляет. Многие молодые люди по-прежнему начинают работать только на пятом курсе или после получения диплома. Естественно, они менее конкурентоспособны, чем те, кто начинал работать или практиковаться на младших курсах. Ко всему прочему, работодатели в последнее время сократили программы для стажеров и ассистентов, предпочитают брать специалистов с опытом работы от двух лет.

Большинство работодателей фактически уже смирились с тем, что в вузах выпускников «учат только азам профессии». Кроме этого, несмотря на то, что выпускников необходимо не один месяц вводить в специфику работы, 100-процентной гарантии, что «эксперимент» закончится удачно, нет.

В такой ситуации единственными плюсами молодых специалистов остаются возможность платить им невысокую зарплату, активность, инициативность. У выпускников есть желание работать, задор и здоровье, они готовы посвящать работе все время, но отдача от их работы не устраивает работодателей.

Молодые сотрудники умеют слишком мало и хотят слишком много. Именно такое мнение о подготовке молодых специалистов слышишь чаще всего. Против такого мнения возразить особо нечего. И преподаватели вузов, как никто другой, знают это. Мы можем долго рассуждать о слабой школьной подготовке, о губительности ЕГЭ, о вынужденной лояльной политике вузов в отношении к слабой

посещаемости и успеваемости студентов и еще множество причин. Но это ситуацию с молодыми кадрами не поправит.

Можно предположить, что при поступлении уровень подготовки студентов не у всех слабый, мотивация к учебе тоже различна по результатам тестирования. Но при поступлении на первый курс студент попадает в определенную среду, в которой контингент студентов по уровню подготовки различный. Возможно, настало время формировать более сильные группы, по типу школьных классов в гимназиях. При формировании таких групп можно организовать отдельный конкурс и собеседование. Обучение в них должно носить более индивидуальный характер, а сами группы не должны быть многочисленны. На первый курс принимаются 25 человек. Для практических занятий по основному предмету и для лабораторных работ формируются подгруппы по 5–8 человек. Иностраным языком в таких группах необходимо заниматься до 6 часов в неделю. Каждую подгруппу 1-го и 2-го курсов курирует наставник (тьютор) из числа молодых научных сотрудников. Каждого студента 3–5-го курсов ведет индивидуальный научный руководитель.

Обучение в таких группах должно проводиться по усиленной программе, с большой долей практических работ, начиная с первого курса. Главная цель такой системы подготовки научных кадров – формирование широкого кругозора и приобретение опыта работы в различных областях. Первокурсникам группы читается курс «Введение в специальность», дающий понятие о научных направлениях, развиваемых в РАН. На 2-м и 3-м курсах необходимо включение оригинальной дисциплины – учебно-научный эксперимент, занятия по которому проводятся непосредственно на экспериментальных предприятиях. В результате к четвертому курсу студенты уже хорошо ориентируются в тематике институтов и могут осознанно выбрать научную специализацию и связанные с ней спецкурсы.

Всем успевающим студентам бакалавриата можно было бы выплачивать вторую стипендию за счет спонсорской поддержки и эндаумента.

Студенты магистратуры зачисляются на оплачиваемые должности в подразделениях своих научных руководителей.

При интенсивном процессе обучения средняя успеваемость студентов повышается.

Кроме этого, такие студенты могут быть уже под наблюдением инновационной структуры «Кадры УрФУ», и трудоустройство по окончании УрФУ им было бы гарантировано. Таким образом, реализовывался бы принцип справедливости: отличная учеба гарантирует работу. УрФУ по праву мог бы гордиться своими выпускниками, как и в прежние годы, а у студентов была бы мотивация к попаданию в такие группы.

ПРИЛОЖЕНИЯ

Е. В. Сатыбалова

*Уральский федеральный университет
им. первого Президента России Б. Н. Ельцина
г. Екатеринбург*

ЮБИЛЕЙ КАФЕДРЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ И ПСИХОЛОГИИ ИНФО УРФУ: ВПЕЧАТЛЯЮЩИЕ ИТОГИ И ПЕРСПЕКТИВНЫЕ ЗАДАЧИ

Юбилей – время подводить итоги и намечать перспективы обновления.

2012 год – год 20-летнего юбилея кафедры управления персоналом и психологии Института фундаментального образования Уральского федерального университета им. Первого Президента России Б. Н. Ельцина.

Кафедра была создана в 1992 году, на заре первых реформ в системе российского образования. Задачей кафедры в то время было – способствовать гуманитаризации обучения, сориентировать его на «человеческие ценности», придать новый смысл подготовке специалистов в техническом вузе.

Организатором кафедры стал ее первый заведующий, доктор экономических наук, профессор Антропов Владимир Алексеевич.

В 1992 году по согласованию между ректорами СИПИ-УГППУ и УГТУ-УПИ он переходит в УПИ для организации кафедры прикладной психологии и педагогики, в которой стал остро нуждаться УПИ, получив статус технического университета. Кафедра успешно развернула свою деятельность, создав и внедрив в практику работы УГТУ-УПИ систему непрерывной психолого-педагогической подготовки студентов всех факультетов.

В 1993 году кафедра получила право вести подготовку специалистов по специальности 061100 – «Менеджмент», которую она стала осуществлять как непосредственно в университете, так и в его филиалах: в В. Салде, Камышлове, Первоуральске, Туапсе. В настоящее время филиалы кафедры находятся в городах Алапаевск, Невьянск, Красноуральск, Среднеуральск, представительства – в Артемовском, Кировграде, Красноуфимске, Полевском. По всем формам обучения подготовку проходят 1500 студентов. Только за последние 5 лет кафед-

рой подготовлено около 2000 выпускников для организаций и предприятий УрФО.

В настоящее время кафедра является центром подготовки специалистов в области управления персоналом организации в Уральском федеральном округе. Эта сфера является ключевой в экономическом развитии страны, поскольку именно человеческий капитал – единственный неисчерпаемый ресурс развития любой организации, территории и государства.

По данным секции «Управление персоналом» Учебно-методического объединения вузов России по образованию в области менеджмента (базовый вуз УМО – Государственный университет управления, г. Москва), возглавляемого ведущим специалистом в области управления персоналом России, профессором О. Я. Кибановым, кафедра управления персоналом ИнФО УрФУ занимает 5 место среди более 150 кафедр России, ведущих подготовку в этой области.

Профессорско-преподавательский состав кафедры представлен высококвалифицированными преподавателями, являющимися специалистами в области подготовки конкурентоспособных специалистов по всем направлениям системы управления персоналом. Ежегодно растет публикационная активность ППС кафедры: в среднем каждый год кафедра издает 1 монографию, 3 учебно-методических пособия. Сотрудники и преподаватели кафедры ежегодно публикуют около 100 статей, тезисов докладов, научных обзоров.

В рамках празднования юбилея кафедрой проведены масштабные мероприятия. Во-первых, студенческая олимпиада по управлению персоналом. В ней приняли участие 16 команд из учебных заведений Москвы, Владивостока, Челябинска, Оренбурга. Екатеринбург был представлен командами из ведущих вузов нашего города, осуществляющих подготовку в области управления персоналом – УрФУ, УрГУПС, УрГЭУ, УрГГА. Команда нашего университета заняла 2-е место. Во-вторых, Всероссийская научно-практическая конференция с международным участием на тему «Актуальные проблемы управления персоналом в условиях социально-экономической модернизации страны». География участников – по России от Москвы до Владивостока, от Саратова и Воронежа до Сургута и Тюмени, из зарубежных – Венгрия, Казахстан, Украина. По итогам работы конференции издано 2 тома тезисов докладов по широкому спектру вопросов. Это и управление персоналом как фактор развития социально-экономического потенциала, и современные технологии, организационные модели, механизмы управления персоналом, а также подготовка специалистов по направлению «Управление персоналом» для реиндустриализации Урала.

Будущее кафедры – за широкомасштабными инновациями в сфере подготовки бакалавров и магистров, в научно-исследовательской деятельности, в развитии консалтинга и рекрутинга для целей совершенствования кадрового менеджмента Уральского федерального округа.

История совершается на наших глазах и нашими руками.

ИЗ ИСТОРИИ СТАНОВЛЕНИЯ КАФЕДРЫ

29 апреля 2012 года кафедре управления персоналом и психологии Института фундаментального образования Уральского федерального университета им. первого Президента России Б. Н. Ельцина исполнилось 20 лет.

Переход к рыночной экономике поставил перед высшей школой новые задачи в подготовке конкурентоспособных специалистов. Развитие кафедры включало 3 этапа:

1. Кафедра прикладной психологии и педагогики;
2. Кафедра социальной антропологии и психологии;
3. Кафедра управления персоналом и психологии.

1. Кафедра прикладной психологии и педагогики

Истоки кафедры восходят к началу 70-х гг. XX века, когда инициативная группа преподавателей Уральского политехнического института, возглавляемая профессором, доктором технических наук Георгием Дмитриевичем Харламповичем занялась разработкой проблем, связанных с социально-психологической и психологической подготовкой будущих руководителей производства. В нее входили доценты А. А. Кауфман, Л. З. Обласова, Л. Н. Железняк, профессора Б. Е. Хайкин и В. В. Ким. Они организовали чтение курсов лекций по индустриальной психологии и по различным социально-психологическим аспектам труда руководителей. Занятия проводились для самой широкой учебной аудитории: факультативные для студентов УПИ, слушателей институтов повышения квалификации сотрудников научно-исследовательских и отраслевых институтов, руководителей промышленных предприятий и организаций. Информация воспринималась с большим интересом, т. к. руководители производственных цехов, выпускники технических факультетов сталкивались с трудностями в управлении людьми и разрешении конфликтных ситуаций. Их интересовало, что делать, если в цехе 200 работников, при этом одни работают хорошо, другие пьют, прогуливают, а третьи работают кое-как.

Обретение в 1992 году УПИ статуса государственного технического университета, усиление гуманизации и гуманитаризации высшего профессионального образования, включение в структуру подготовки инженеров психолого-педагогических дисциплин привели к необходимости создания в УГТУ-УПИ в 1992 году

кафедры прикладной психологии и педагогики, которую возглавил Владимир Алексеевич Антропов, ныне профессор, доктор экономических наук.

В условиях складывающегося рынка труда в Уральском и сопредельных регионах кафедра сосредоточила свои усилия на общепсихологической и гуманитарно ориентированной подготовке студентов, стала работать над составлением и развитием их профессиональных качеств как будущих специалистов в сфере социальной регуляции. В связи с этим организаторы кафедры пошли, прежде всего, по пути привлечения творческого потенциала тех преподавателей и представителей административно-управленческого персонала УГТУ-УПИ, кто был заинтересован в психолого-педагогической составляющей гуманитарной подготовки студентов. Так появились контакты с Химико-технологическим факультетом (проф. Г. Д. Харлампович), Физико-техническим факультетом (декан А. Р. Бакетов), Факультетом физической культуры (проф. В. В. Ким), Факультетом экономики и управления (декан А. Р. Коновалов, профессор М. Я. Ходоровский, профессор А. Д. Выварец) и др.

Под руководством В. А. Антропова кафедра начала работать как общеобразовательная: в учебный процесс были включены лекционный курс по психологии и педагогике, который преподавали студентам второго курса очной формы обучения и гуманитарные спецкурсы для студентов всех факультетов УГТУ-УПИ. Особый интерес студентов вызывали спецкурсы по психологии общения, индустриальной психологии, психологии управления и другим социально-психологическим темам. Были организованы курсы по подготовке менеджеров (ответственная – доцент Л. П. Федотова), и менеджеров-референтов (ответственная – старший преподаватель Т. П. Дегтярева).

Ученым секретарем кафедры прикладной психологии и педагогики все эти годы работала доцент Л. З. Обласова, которая в 1998 году исполняла обязанности заведующего кафедрой.

Постепенно произошел переход к подготовке студентов по специализации «Менеджмент: управление персоналом». Кафедра успешно развернула свою деятельность, создав и внедрив в практику работы УГТУ-УПИ систему непрерывной психолого-педагогической подготовки студентов всех факультетов. На кафедре сложился высококвалифицированный кадровый потенциал. На ней трудятся успешно защитившая кандидатскую диссертацию Т. П. Дегтярева, доценты Е. Г. Калинина, Т. Е. Радченко, Л. П. Федотова, Л. З. Обласова, А. А. Кауфман, Е. Г. Жуковская, В. Б. Бояринцева, Л. Н. Железняк, Б. Е. Хайкин, старшие преподаватели Т. Ю. Баладина, В. А. Тютин, А. Н. Попов, А. В. Пиличев, заведующая методическим кабинетом Л. В. Дойлидова. Преподаватели кафедры выступали организаторами и принимали участие в работе научных конференций, симпозиумов,

совещаний-дискуссий. Среди них международные конференции «Гуманитарные науки в системе высшего технического образования» (г. Санкт-Петербург), «Образование и наука на пороге третьего тысячелетия» (г. Новосибирск), круглый стол «Образование и культура», в рамках Всемирной конференции под эгидой ЮНЕСКО и др.

Кафедра уделяет большое внимание воспитательной работе со студентами, которая проводится по следующим направлениям: индивидуальная работа во внеучебное время, совместные вечера студентов и преподавателей, тренинги и видеотренинги уверенности в себе, делового общения и т. п. В рамках программы «Будущее без наркотиков» доцент Е. Г. Жуковская проводит занятия с группой анонимных наркоманов по программе «12 шагов».

В 1993 году кафедра получила право вести подготовку специалистов по специальности 061100 «Менеджмент», которую она стала осуществлять как непосредственно в университете, так и в его филиалах в г.г. Верхняя Салда, Камышлов, Первоуральск, Туапсе. В 1994 году кафедра организовала в опорном пункте УГТУ-УПИ в г. Камышлове подготовку по очно-заочной форме специалистов-менеджеров по специальности «Менеджмент». В 1998 году в г. Камышлове состоялся первый выпуск бакалавров-менеджеров, а в 2000–2001 гг. – специалистов-менеджеров.

Заведую кафедрой, В. А. Антропов активно ведет научно-исследовательскую работу по заданию Министерства образования РВ, Уральского отделения РАН, Правительства Свердловской области и администрации г. Екатеринбурга. Под его руководством и при его непосредственном участии выполнены и внедрены такие работы, как «Разработка региональной программы развития, структурной перестройки подготовки специалистов с высшим и средним специальным образованием на государственной и коммерческой основе, основных принципов ее реализации», «Разработка гибкой системы многоуровневой подготовки специалистов в техническом университете» и др. Сфера его профессиональных интересов смещается в сторону проблем экономики профессионального образования. Под его руководством защищается ряд кандидатских диссертаций по этой проблематике. В 1996 году В. А. Антропов защищает диссертацию на соискание ученой степени доктора экономических наук на тему «Организация управления подготовкой кадров промышленности в рыночных условиях». В этом же году он получает ученое звание «профессор» по кафедре прикладной психологии и педагогики. При его непосредственном участии в УГТУ-УПИ открылась специальность «Финансы и кредит», организованы кафедры налоговых расследований и экономической безопасности. Преподаватели кафедры участвовали в отборе персонала в департамент налоговых расследований г. Екатеринбурга.

В 1998 году профессор В. А. Антропов был приглашен в Уральскую государственную академию путей сообщения для организации факультета экономики и управления.

2. Кафедра социальной антропологии и психологии

С 1999 года кафедру возглавил профессор, доктор философских наук Сергей Владимирович Аржанухин. Кафедра стала выпускающей в подготовке специалистов по управлению персоналом и социальной антропологии.

Успешно влились в коллектив кафедры доцент, кандидат философских наук М. И. Казакова, старшие преподаватели И. Ф. Зайнетдинова, Т. Р. Гафурова, Е. А. Хохолева, О. В. Таранова, Е. А. Дубровская, С. Г. Ермолаева, А. В. Вильгельм.

Кадровый, организационный, теоретико-методологический и методический потенциал кафедры является прочным фундаментом ее успешного дальнейшего развития 2-х специальностей – «управление персоналом» и «социальная антропология».

В 2000 году С. В. Аржанухин был приглашен на работу в Уральскую Академию государственной службы, и временно исполняли обязанности заведующих кафедрой Е. Г. Калинина, затем Т. Ю. Баландина.

3. Кафедра управления персоналом и психологии

С 1 октября 2001 года кафедру социальной антропологии и психологии возглавил доцент, кандидат философских наук Олег Валентинович Охотников, который сумел сплотить вокруг себя творческий коллектив сотрудников и перевести дальнейшее развитие кафедры на новый уровень по направлению подготовки «Управление персоналом» («бакалавр» и «магистр»).

Создание на базе объединения двух ведущих вузов Урала – Уральского государственного технического университета-УПИ и Уральского государственного университета им. А. М. Горького принципиально новой формы российских вузов – федерального университета – знаменует собой новую эпоху в развитии кафедры, которая носит теперь название кафедры управления персоналом и психологии в составе Института фундаментального образования как структурной единицы федерального университета.

У кафедры управления персоналом и психологии – прекрасные перспективы. И это, прежде всего, развитие сотрудничества с инновационными предприятиями Уральского федерального округа, нуждающимися в специалистах, напрямую влияющих на преумножение «человеческого капитала» во всех сферах экономического развития нашего региона.

Л. П. Федотова
*Уральский федеральный университет
им. первого Президента России Б. Н. Ельцина
г. Екатеринбург*

**РАЗВИТИЕ КАФЕДРЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ И ПСИХОЛОГИИ
ИНСТИТУТА ФУНДАМЕНТАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
УРАЛЬСКОГО ФЕДЕРАЛЬНОГО УНИВЕРСИТЕТА
ИМ. ПЕРВОГО ПРЕЗИДЕНТА РФ Б. Н. ЕЛЬЦИНА
В АСПЕКТЕ ГУМАНИТАРИЗАЦИИ ОБРАЗОВАНИЯ**

Возникновение кафедры управления персоналом и психологии в техническом вузе 20 лет назад можно рассматривать как насущную потребность, обусловленную самим временем.

Именно в конце XX века в высших учебных заведениях технического направления появился дотоле невиданный интерес к гуманитарным дисциплинам вообще и к психологии, в частности. В этом проявилась общая тенденция интеграции гуманитарных, естественно-научных и технических знаний. Исходя из изменения роли человека на производстве в связи с переходом к постиндустриальному обществу, достаточно четко обозначилось в деятельности, например, инженера, усиление гуманитарной подготовки, дающей безграничные возможности для саморазвития. Особую важность этой подготовки ощутили на себе будущие руководители производства.

В ответ на запросы времени в Уральском государственном техническом университете-УПИ появилась инициативная группа творчески мыслящих преподавателей, организовавших учебный процесс по индустриальной и инженерной психологии. В эту группу входили, в частности, профессор Г. Д. Харлампович – автор целого ряда работ по индустриальной психологии, профессор В. В. Ким – специалист по психолого-педагогической подготовке спортсменов, доцент Обласова Л. З., успешно занимающаяся психологической подготовкой управленцев, и ряд других ученых.

Работа данной инициативной группы, а также секции психологии, которую возглавлял В. А. Антропов (она входила тогда в состав кафедры философии), явилась базовой основой для создания в апреле 1992 года кафедры прикладной психологии и педагогики. Своим рождением, да и дальнейшим успешным существованием кафедра во многом обязана ее первому руководителю Владимиру Алексеевичу Антропову (тогда доценту, а ныне – профессору), который был не просто заведующим, а воистину ее душой.

Этапным событием в развитии кафедры стала большая работа под руководством профессора В. А. Антропова по открытию специальности «Управление персоналом». Следующий этап в развитии кафедры – это непростое время в связи с переходом профессора В. А. Антропова на другую работу и с последующей ежегодной сменой руководства кафедры. Обязанности заведующего кафедрой исполняли: Л. З. Обласова, Е. Г. Калинина, С. В. Аржанухин, Т. Ю. Баландина. Но и на этом нелегком этапе преподаватели и сотрудники кафедры четко выполняли свои профессиональные обязанности, мужественно преодолевали разные невзгоды.

Кафедра продолжала развиваться. В период руководства кафедрой профессора С. В. Аржанухина была получена государственная лицензия по специальностям «Управление персоналом» и «Социальная антропология».

Приход на кафедру в качестве заведующего О. В. Охотникова был сопряжен с этапом дальнейшего благоприятного развития. Необходимо отметить плодотворную, поистине творческую работу всего большого коллектива, который создает гуманитарную среду в университете и успешно трудится в ней.

Об этом можно судить по отзывам студентов технических специальностей, для которых психология – интереснейший предмет. Они с увлечением участвуют в деловых играх, тренингах, выполняют творческие задания по психологии и педагогике, занимаются в Центре Личностного Роста, которым руководит доцент кафедры Попова Е. Г.

Стоит отметить, что роль и функции высшего технического образования сегодня резко расширяются за счет возрастания гуманитарной подготовки. Особенно важно возрождение ценностей профессиональной, инженерной этики и морали, развитие творческого мышления.

Много внимания и заботы кафедра уделяет обучению и развитию своих выпускников. Студенты отвечают своей креативностью: они постоянно берут призовые места на различных конкурсах по специальности и олимпиадах.

Специалисты по управлению персоналом – выпускники кафедры – успешно трудятся не только в нашем городе, области, но и за ее пределами. Они имеют замечательные отзывы с места работы как компетентные, добросовестные, ответственные специалисты. Кафедре – одной из немногих – поручена разработка профессионального стандарта специальности «Управление персоналом». На заведующего кафедрой О. В. Охотникова возложена почетная должность заместителя председателя национального союза кафедр по специальности «Управление персоналом».

В процессе своего развития кафедра управления персоналом и психологии неоднократно меняла свои названия, что вполне закономерно. Но в итоге 20-летнего пути она получила то название, которое ей принадлежит по праву.

Научное издание

АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ
УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В УСЛОВИЯХ
СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ МОДЕРНИЗАЦИИ СТРАНЫ

Часть 2

*Материалы Всероссийской научно-практической конференции
г. Екатеринбург, 27–28 апреля 2012 года*

Ответственная за выпуск *Е. В. Сатыбалова*
Компьютерная верстка *Г. Б. Головиной*

Издание осуществляется в *авторской редакции*.
Авторы опубликованных работ несут ответственность за подбор и точность
приведенных фактов, цитат, статистических данных, собственных имен,
географических названий и прочих сведений, а также за то, что в материалах
не содержится данных, не подлежащих открытой публикации.

Подписано в печать 22.06.12. Формат 60×84/16. Бумага офсетная.
Гарнитура PF Bulletin Sans Pro. Усл.-печ. л. 16,51. Тираж 100 экз. Заказ ~~1866~~

Редакционно-издательский отдел ИПЦ УрФУ.
620002, Екатеринбург, ул. Мира, 19.

Отпечатано в ИПЦ УрФУ. 620000, Екатеринбург, ул. Тургенева, 4.
Тел.: + (343) 350-56-64, 350-90-13.
Факс: +7 (343) 358-93-06.
E-mail: press.info@usu.ru

ДЛЯ ЗАМЕТОК

ДЛЯ ЗАМЕТОК
